

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет радіоелектроніки

Факультет Навчально-науковий центр заочної форми навчання
(повна назва)

Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою
(повна назва)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Пояснювальна записка

рівень вищої освіти другий (магістерський)

Механізм управління системою економічної безпеки
підприємства
(тема)

Виконав:

студент 2 курсу, групи УФЕБзм-22-1

Данілова І.А.

(прізвище, ініціали)

Спеціальність 073 Менеджмент

(код і повна назва спеціальності)

Тип програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Освітня програма Управління

фінансово-економічною безпекою

(повна назва освітньої програми)

Керівник доц. Степанова О.В.

(посада, прізвище, ініціали)

Допускається до захисту

Зав. кафедри



(підпис)

Полозова Т. В.

(прізвище, ініціали)

2024 р.

Харківський національний університет радіоелектроніки

Факультет Навчально-науковий центр заочної форми навчання
(повна назва)

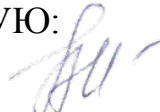
Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою
(повна назва)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 Менеджмент
(код і повна назва)

Тип програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою
(повна назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри 

(підпис)
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

студентові Даніловій Інні Андріївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Механізм управління системою економічної безпеки підприємства

затверджена наказом університету від 3 листопада 2023 р. № 243 Стз

2. Термін подання здобувачем роботи до екзаменаційної комісії 13 січня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Фінансова звітність підприємства, періодичні видання, наукова література, інформаційні ресурси мережі Інтернет

4. Перелік питань, що потрібно опрацювати в роботі Вступ. 1. Теоретичні аспекти механізму управління системою економічної безпеки підприємства. 2. Аналіз техніко-економічних показників діяльності та механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» 3. Напрями удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства. Висновки. Перелік джерел посилання. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу із зазначенням креслеників, схем, плакатів, комп'ютерних ілюстрацій (слайдів)

1. Основні завдання економічної безпеки підприємства. 2. Система економічної безпеки підприємства. 3. Етапи формування системи економічної безпеки підприємства. 4. Система управління економічної безпеки підприємства. 5. Організаційна структура АТ «Укртелеком». 6. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком». 7. Групи показників економічної безпеки підприємства. 8. Основні фінансові показники економічної безпеки АТ «Укртелеком». 9. Класифікація інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємства. 10. Рівень економічної безпеки АТ «Укртелеком». 11. Аналіз ймовірності банкрутства АТ «Укртелеком» за моделлю Альтмана. 12. SWOT-аналіз економічної безпеки АТ «Укртелеком». 13. Моделювання системи економічної безпеки підприємства. 14. Прогноз фінансово-господарської діяльності АТ «Укртелеком».

6. Консультанти розділів роботи (п.6 включається до завдання за наявності консультантів згідно з наказом, зазначеним у п.1)

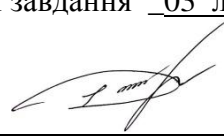
Найменування розділу	Консультант (посада, прізвище, ім'я, по батькові)	Позначка консультанта про виконання розділу	
		підпис	дата

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

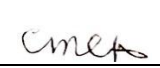
№	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Виконання першого розділу роботи	03.11. 2023-18.11. 2023	виконано
2	Виконання другого розділу роботи	19.11. 2023-02.12. 2023	виконано
3	Виконання третього розділу роботи	03.12. 2023-19.12. 2023	виконано
4	Оформлення роботи	20.12. 2023-29.12. 2023	виконано
5	Перевірка роботи на плагіат	30.12. 2023-06.01. 2024	виконано
6	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу	07.01. 2024-09.01. 2024	виконано
7	Рецензування роботи	10.01.2024-12.01. 2024	виконано
8	Подання роботи до екзаменаційної комісії	13.01.2024	виконано

Дата видачі завдання 03 листопада 2023 р

Студент


(підпис)

Керівник роботи


(підпис)

доц. Степанова О.В.

(посада, прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 85 ст. 18 табл., 9 рис., 42 джерела, 2 додатка.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УПРАВЛІННЯ, МЕХАНІЗМ,
ПІДПРИЄМСТВО.

Об'єкт дослідження – процес механізму управління системою економічної безпеки підприємства.

Мета дослідження – з'ясування теоретичних аспектів та аналіз діяльності механізмів управління системою економічної безпеки підприємства, а також розроблення в напрямів удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства.

Розглянуто теоретичні аспекти механізму управління системою економічної безпеки підприємства. Зокрема, проаналізовано сутність економічної безпеки підприємства, розглянуто визначення даного поняття різними науковцями. Визначено завдання економічної безпеки (забезпечення фінансової стабільності, конкурентоспроможності тощо) та проаналізовано чинники впливу на неї. Досліджено систему економічної безпеки підприємства, її функції та складові. Проаналізовано моделі управління економічною безпекою підприємств. Розглянуто моделі оцінки рівня безпеки, діагностики загроз, формування реакцій на загрози. Проаналізовано механізм управління економічною безпекою АТ «Укртелеком», який включає моніторинг загроз, управління ризиками, стратегічне планування та інші складові. Здійснено оцінку рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» за допомогою аналізу ліквідності, рентабельності, ділової активності та інших показників. Розраховано інтегральний показник, який свідчить про досить високий, але нестабільний рівень економічної безпеки.

ABSTRACT

Master's thesis: 85 p., 18 tables, 9 fig., 42 sources, 2 exhibits.

**ECONOMIC SECURITY, MANAGEMENT, MECHANISM,
ENTERPRISE.**

The object of research is the process of the mechanism of management of the system of economic security of the enterprise.

The purpose of the study is to clarify the theoretical aspects and analyze the activities of mechanisms for managing the economic security system of an enterprise, as well as to develop directions for improving the mechanism for managing the economic security system of an enterprise.

The article considers the theoretical aspects of the mechanism for managing the economic security system of enterprise. In particular, the essence of economic security of enterprise is analyzed, the definition of this concept by various scholars is considered. The tasks of economic security (ensuring financial stability, competitiveness, etc.) are defined and the factors influencing it are analyzed. The system of economic security of enterprise, its functions and components are studied. The models of economic security management of enterprises are analyzed. The models for assessing the level of security, diagnosing threats, and forming responses to threats are considered. The mechanism for managing the economic security of JSC Ukrtelecom, which includes threat monitoring, risk management, strategic planning and other components, is analyzed. The level of economic security of Ukrtelecom JSC is assessed by analyzing liquidity, profitability, business activity and other indicators. An integral indicator is calculated, which indicates a rather high but unstable level of economic security.

ЗМІСТ

Вступ.....	6
1 Теоретичні аспекти механізму управління системою економічної безпеки підприємства.....	9
1.1 Сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві.....	9
1.2 Система економічної безпеки підприємства.....	15
1.3 Моделі управління економічною безпекою підприємств.....	21
2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності та механізм управління системою економічної безпеки підприємства.....	28
2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства АТ «Укртелеком»	28
2.2 Аналіз механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком».....	36
2.3 Оцінка рівня економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» ..	41
3 Напрями удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства	63
3.1 Моделювання системи економічної безпеки підприємства	63
3.2 Напрями удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства	67
3.3 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства.....	71
Висновки	76
Перелік джерел посилання	81
Додаток А Фінансова звітність ПАТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.	86
Додаток Б Копії публікацій.....	107

ВСТУП

Актуальність механізму управління системою економічної безпеки підприємства в сучасних умовах надзвичайно важлива через низку факторів та викликів, які постійно впливають на підприємство та його стійкість. Оскільки, глобалізація економіки створює умови для посилення конкуренції та доступу до світових ринків, що вимагає постійного аналізу та адаптації до змін у міжнародному середовищі. Також економічні кризи, такі як фінансова криза 2008 року або пандемія COVID-19 демонструють, якими вразливими можуть бути підприємства перед несподіваними викликами, і необхідність гнучкої системи управління для забезпечення стійкості та виживаності. Важливим аспектом є зростаюча залежність від інформаційних технологій, що створює нові можливості та загрози для економічної безпеки підприємства. Таким чином, впровадження та постійне вдосконалення механізму управління системою економічної безпеки стає надзвичайно актуальним завданням для підприємств у сучасних умовах.

Проблематика управління системою економічної безпеки підприємства включає в себе ряд складних викликів та проблем, з якими підприємства стикаються в сучасних умовах господарювання, тому їх дослідженням у своїх працях займалися наступні науковці: Андрієнко В. М., Белоус Н. Д., Біляк Ю.В., Бойко М.О., Власенко О. О., Данілова Е.І., Журба І.О., Захарова Н. Ю., Корецька О. В., Кропивка Р.О., Покотило М. С., Мельник С.І., Сонтиченко В.М., Сосновська О.О., Терещенко М.А. та інші.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у з'ясування теоретичних аспектів та аналізі діяльності механізмів управління системою економічної безпеки підприємства, а також розроблені в напрямів удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства.

Відповідно до поставленої мети потрібно виконати наступні завдання:

- розкрити сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві;
- з'ясувати систему економічної безпеки підприємства;
- визначити моделі управління економічною безпекою підприємств;
- провести фінансово-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати механізми управління системою економічної безпеки підприємства;
- провести оцінку рівня економічної безпеки підприємства;
- розкрити моделювання системи економічної безпеки підприємства;
- запропонувати напрями удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства;
- розрахувати економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства.

Об'єктом є процес дослідження механізму управління системою економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження полягає у розкритті теоретичних аспектів та аналізі механізмів управління системою економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використовуються такі методи дослідження: інформаційне моделювання – забезпечення досліджень нормативними та довідковими матеріалами; узагальнення – для формування узагальнюючих висновків щодо механізмів управління системою економічної безпеки підприємства, порівняння, розрахунку, угруповання, графічні – для наочного відображення результатів досліджень та інші.

Інформаційну базу становили нормативно-правові документи, наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, пов'язані з вивченням

механізмів управління системою економічної безпеки підприємства дані фінансової звітності та інші джерела.

По результатам роботи опублікована стаття у колективній монографії і тези доповіді на конференції «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта».

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, чинники впливу та основні завдання економічної безпеки на підприємстві

В умовах надзвичайно динамічного зовнішнього середовища та відзначеного нестійкого розвитку національної економіки, вітчизняні підприємства стають об'єктом непередбачуваних та різноманітних загроз, які варто враховувати при плануванні та здійсненні своєї діяльності. Ці загрози можуть набувати фінансовий, економічний, соціальний, кадровий, інформаційний, виробничий та комерційний характер. Таким чином, перед суб'єктами господарювання виникає важливе завдання забезпечення двох аспектів економічної безпеки:

- по-перше, збереження стабільності функціонування, шляхом запобігання або нейтралізації цих загроз;
- по-друге, досягнення ефективності власної діяльності, через ретельне управління соціально-трудовами, фінансово-економічними, виробничими та іншими ключовими бізнес-процесами. Ця задача ускладнюється складним соціально-економічним та політичним контекстом в Україні, і тепер її вирішення набуває особливого значення [1, с. 134].

Сутність економічної безпеки на підприємстві полягає в здатності організації забезпечувати свою стійкість та успішну діяльність в умовах негативних впливів і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, зберігати та розвивати свій фінансовий, економічний та соціальний потенціал.

Поняття «економічна безпека» як економічний науковий термін з'явилося не так давно та не має єдиного загально визнаного тлумачення, тому розглянемо різні визначення даного поняття від науковців (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Трактування науковців, щодо поняття «Економічна безпека підприємства»

Науковець	Визначення
Андрієнко В. М. [2, с. 119]	Економічна безпека підприємства – це стан, в якому організація забезпечує безперервність своєї діяльності та здатність до фінансового виживання навіть у негативних економічних умовах.
Журба І.О. [3, с. 125]	Економічна безпека підприємства – це система заходів та стратегій, спрямованих на запобігання фінансовим ризикам та збереження фінансової стабільності підприємства.
Корецька О. В. [4, с. 225]	Економічна безпека підприємства – це можливість організації уникати фінансових криз, зберігати та збільшувати свій капітал та забезпечувати стабільний прибуток.
Сонтиченко В.М. [5, с. 99]	Економічна безпека підприємства – це здатність організації адаптуватися до змін в економічному середовищі та забезпечити тривалий та стійкий розвиток.
Терещенко М.А [6, с. 84]	Економічна безпека підприємства – це забезпечення належного рівня ліквідності, фінансової незалежності та здатності до ефективного управління ресурсами та ризиками.

Джерело: на основі літератури [2, 3, 4, 5, 6]

Відповідно до табл. 1.1 дослідивши трактування науковців, дійшли наступного висновку, що економічна безпека підприємства – це відсутність серйозних загроз для фінансового стану, прибутковості та існування підприємства, яка забезпечується вчасними та раціональними діями управлінців та власників підприємства. Економічна безпека підприємства включає в себе кілька ключових аспектів:

- захист від ризиків – підприємство повинно ідентифікувати, оцінювати та керувати різноманітними ризиками, які можуть вплинути на його діяльність, включаючи фінансові ризики, ризики ринку, кадрові ризики, технологічні ризики тощо;

- фінансова стійкість – підприємство повинно мати достатні резерви фінансових ресурсів для вирішення негативних ситуацій, а також здатність ефективно управляти фінансовими потоками і забезпечувати прибутковість;

- ефективність управління процесами – ефективне управління бізнес-процесами та ресурсами підприємства є важливим аспектом

економічної безпеки, оскільки це допомагає оптимізувати витрати та підвищувати продуктивність;

– адаптація до змін – підприємство повинно бути готове адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, які можуть включати в себе зміни на ринку, технологічні інновації, законодавчі зміни, політичні події тощо;

– захист інформації – забезпечення безпеки інформації та даних важливе для запобігання кіберзлочинності та збереження конфіденційності даних [7, с. 178].

Загалом, економічна безпека на підприємстві включає в себе комплекс заходів та стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків та забезпечення стабільності та успішності в умовах сучасного економічного середовища.

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стабільного та максимально ефективного функціонування в сьогоденні та високого потенціалу розвитку в майбутньому.

Розглянемо основні завдання економічної безпеки підприємства у табл.1.2 [8, с. 167].

Таблиця 1.2 – Основні завдання економічної безпеки підприємства

Завдання	Характеристика
Забезпечення стабільної і ефективної діяльності підприємства	Економічна безпека підприємства є необхідною умовою його стабільної і ефективної діяльності. Вона дозволяє захистити підприємство від негативних впливів зовнішнього і внутрішнього середовища, а також від внутрішніх загроз.
Захист інтересів підприємства	Економічна безпека підприємства забезпечує захист його інтересів від протиправних посягань. Вона дозволяє запобігти виникненню збитків, а також відновити їх у разі їх виникнення.
Підвищення ефективності управління підприємством	Економічна безпека підприємства дозволяє підвищити ефективність управління підприємством. Вона дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення, а також підвищити відповідальність працівників.

Джерело: на основі літератури [8, с. 167]

Таким чином, основні завдання економічної безпеки підприємства включають забезпечення фінансової стійкості та незалежності, конкурентоспроможності та інноваційної розвитку, оптимального управління та ресурсозброєння, підвищення кваліфікації персоналу та ефективності науково-дослідних робіт, збалансованої взаємодії з навколишнім середовищем, правового захисту та інформаційної безпеки, а також забезпечення безпеки праці та комерційних інтересів.

Основними функціональними цілями економічної безпеки підприємства є:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності, сприяючи збалансованому фінансовому стану підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу, щоб забезпечити підприємству конкурентні переваги на ринку;
- досягнення високого рівня продуктивності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством, що сприяє раціональному розподілу ресурсів;
- підвищення рівня кваліфікації персоналу та розвиток їх інтелектуального потенціалу, щоб забезпечити ефективність корпоративних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт [9, с. 52];
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища, здійснюючи сталий розвиток та дотримуючись екологічних стандартів;
- забезпечення якісної правової захищеності усіх аспектів діяльності підприємства, щоб уникнути правових ризиків та спорів;
- захист інформаційного простору, комерційної таємниці та досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів та відділів підприємства;

– ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також захист комерційних інтересів, забезпечуючи безпеку праці та запобігаючи втратам [10].

Економічна безпека підприємства завжди знаходиться під впливом різноманітних чинників, які формують її стан та перспективи. Ці чинники можуть бути як внутрішніми, пов'язаними з управлінням та діяльністю самого підприємства, так і зовнішніми, які включають глобальні економічні та політичні зміни, конкуренцію на ринку, екологічні аспекти, правові регуляції, соціокультурні та технологічні тенденції. Розуміння та ефективне управління цими факторами стає ключовим завданням для забезпечення стійкості та успішності підприємства в сучасних умовах. На рис.1.1 представлена схема чинників впливу на економічну безпеку підприємства [11, с. 85].



Рисунок 1.1 – Чинники впливу на економічну безпеку підприємства

Джерело: на основі літератури [10]

До основних чинників впливу на економічну безпеку підприємства слід віднести :

1) внутрішні чинники:

– фінансовий стан – ефективне фінансове управління та стійкий фінансовий стан підприємства визначають його здатність витримати фінансові труднощі та ризики;

– управління – компетентність та ефективність менеджменту, організація роботи, технології управління та прийняття стратегічних рішень грають важливу роль у забезпеченні безпеки підприємства;

– персонал – кваліфікація та мотивація персоналу впливають на продуктивність та інновації;

– технічний потенціал – стан обладнання, технології та інфраструктура може впливати на продуктивність та конкурентоспроможність;

2) зовнішні чинники:

– ринковий контекст – зміни на ринку, попиті та конкуренція можуть створити труднощі для підприємства;

– макроекономічні чинники – інфляція, обмеження монетарної політики, економічна нестабільність і зовнішні фактори можуть впливати на фінансову стійкість підприємства;

– політичні та правові чинники – зміни у законодавстві, корупція та політична нестабільність можуть створювати ризики для бізнесу;

– екологічні та соціальні фактори: – вимоги до сталого розвитку, відповідальності перед споживачами та громадськість можуть впливати на репутацію та діяльність підприємства;

– інновації – здатність до інновацій та адаптація до нових технологій можуть визначати конкурентоспроможність підприємства;

– цифрова безпека – захист інформації та інформаційних систем важливий для уникнення кіберзагроз та витоків даних [11, с. 78].

Урахування цих чинників та розробка відповідних стратегій управління ними допомагають підприємству забезпечити свою економічну безпеку та стабільність в надзвичайних ситуаціях.

Отже, економічна безпека підприємства – це концепція, яка визначає рівень захищеності підприємства від економічних загроз і ризиків, що можуть впливати на його функціонування, прибутковість, стійкість і здатність до подальшого розвитку. Економічна безпека підприємства є важливим аспектом його функціонування та розвитку в умовах сучасного бізнес-середовища. Її сутність полягає в забезпеченні стійкості та життєздатності підприємства в умовах економічних, політичних та соціокультурних змін. Чинники впливу на економічну безпеку можуть бути як внутрішніми (управлінськими та організаційними аспектами), так і зовнішніми (глобальними економічними факторами, конкуренцією на ринку, правовими та регуляторними обмеженнями). Основні завдання економічної безпеки на підприємстві включають забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності, технологічної незалежності, правового захисту та збалансованого взаємодії з навколишнім середовищем. Враховуючи ці аспекти, підприємства можуть досягати успіху, забезпечуючи свою життєздатність та ефективність у глобальному економічному ландшафті.

1.2 Система економічної безпеки підприємства

Система економічної безпеки підприємства є невід'ємною складовою успішного функціонування та розвитку будь-якого бізнесу в умовах сучасної економіки. Ця система визначає стратегічний підхід до управління ризиками, забезпеченням стійкості та здатності підприємства адаптуватися до змін в економічному середовищі. Вона охоплює комплекс заходів спрямованих на

забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності, управлінської ефективності, правової захищеності та інших аспектів, що впливають на функціонування та результативність підприємства. Система економічної безпеки визначає успішну майбутню діяльність підприємства і виконує роль ключового фактора, що гарантує його витривалість у глобальному бізнес-середовищі.

Система економічної безпеки підприємства – це комплекс заходів, стратегій, політик, та організаційних структур, призначених для забезпечення сталості та захищеності підприємства в умовах економічних ризиків і загроз. Вона включає в себе аналіз та управління фінансовими, організаційними, правовими, технічними, та іншими аспектами діяльності підприємства з метою запобігання кризовим ситуаціям, збереженням ресурсів та власності, та забезпеченням стійкого розвитку та конкурентоспроможності [12, с. 65].

Система економічної безпеки підприємства допомагає зменшити ризики і забезпечити сталу та ефективну діяльність, допомагаючи підприємству адаптуватися до змін в бізнес-середовищі та досягати успіху в умовах глобальної економіки.

Основною метою системи економічної безпеки є гарантування сталої функціональності підприємства та запобігання або вирішення потенційних загроз, будь вони відкритими або латентними. Управління цією системою передбачає впровадження спрямованих дій, які здійснюються керівництвом підприємства для досягнення оптимальної ефективності у всіх аспектах діяльності. Важливо зауважити, що цей процес охоплює всі рівні управління, а отже, він пронизує всю структуру організації підприємства. Його особливість полягає в єдності і нерозривності, а при правильному побудові системи економічної безпеки він залишається незмінним. Важливо також відзначити, що конкретні складові цієї системи можуть різнитися в залежності від сфери діяльності підприємства. В загальному ж плані, систему

економічної безпеки можна представити так, як показано на рис. 1.2 [13, с. 101].

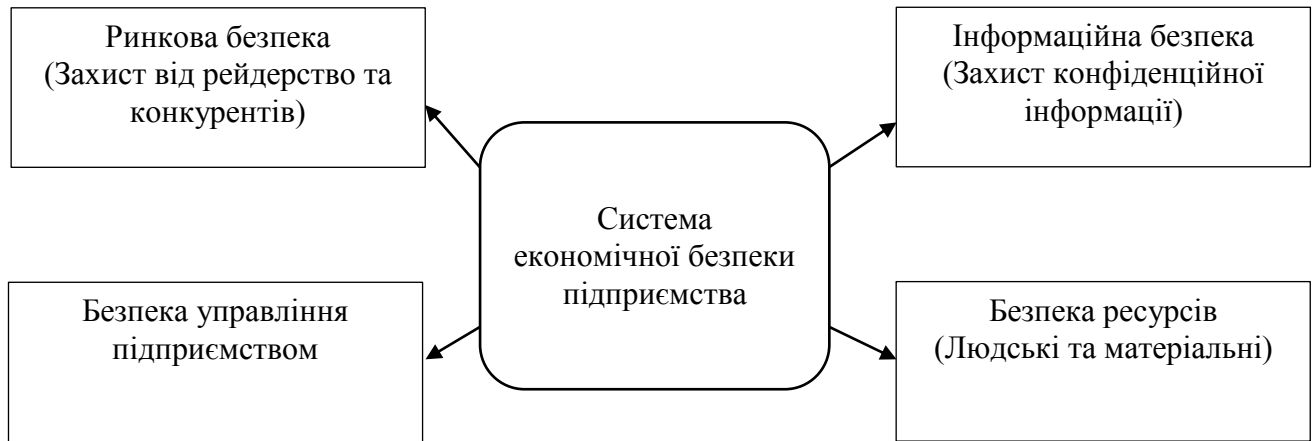


Рисунок 1.2 – Система економічної безпеки підприємства

Джерело: на основі літератури [13, с. 134]

Система економічної безпеки підприємства є комплексним механізмом, який включає різноманітні складові для забезпечення стабільності, витривалості та ефективності діяльності підприємства.

Серед основних складових системи економічної безпеки підприємства можна виділити наступні:

- 1) ринкова безпека:
 - дослідження та аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та попиту на продукцію чи послуги підприємства;
 - розробка ефективної маркетингової стратегії для просування продукції на ринку та залучення клієнтів;
- 2) управління підприємством:
 - ефективне планування та контроль фінансових ресурсів підприємства, оптимізація витрат;

- керування щоденною діяльністю підприємства для досягнення стратегічних цілей;

3) інформаційна безпека:

- захист інформаційних ресурсів підприємства від кіберзагроз та забезпечення конфіденційності даних;

- розвиток та підтримка інформаційних технологій для покращення ефективності бізнес-процесів;

4) людські ресурси:

- розробка та впровадження стратегій управління персоналом, підвищення кваліфікації працівників;

- створення системи мотивації, що сприяє залученню та утриманню кваліфікованих кадрів [13, с. 136].

Ці складові взаємодіють і спільно формують систему економічної безпеки, яка дозволяє підприємству ефективно функціонувати в умовах ринкової нестабільності та конкуренції.

Таким чином, система економічної безпеки може бути складною та різноманітною, в залежності від особливостей функціонування конкретного підприємства. Вона є важливим інструментом для забезпечення стійкості та захисту життєво важливих об'єктів підприємства від потенційних ризиків та загроз. Діяльність системи економічної безпеки передбачає використання різних видів забезпечення, які включають економічне, управлінське, організаційне, технічне, інформаційне та нормативне забезпечення. Кожна система має свій об'єкт, який може включати в себе різні аспекти діяльності підприємства, і об'єктом є стабільний економічний стан суб'єкта підприємницької діяльності в поточному і майбутньому періоді. Забезпечення економічної безпеки підприємства є постійним та циклічним процесом, спрямованим на збереження та підтримку його життєздатності та ефективності.

Система економічної безпеки підприємства виконує наступні функції:

- захист майна підприємства від незаконного захоплення, пошкодження або знищення;
- захист фінансових ресурсів підприємства від несанкціонованого використання;
- захист інформації, яка є цінною для підприємства;
- захист від ризиків, пов'язаних з природними катастрофами [14, с. 69].

Основні елементи системи економічної безпеки підприємства включають заходи щодо запобігання виникненню загроз, ці заходи спрямовані на створення умов, які не сприяють виникненню загроз економічній безпеці підприємства. Заходи щодо виявлення і попередження загроз – заходи спрямовані на своєчасне виявлення і попередження загроз, які можуть виникнути. Заходи щодо реагування на загрози – заходи спрямовані на захист підприємства від негативних наслідків загроз, які виникли.

Формування системи економічної безпеки підприємства, подібно до будь-якої іншої системи, яка включає ряд етапів. Враховуючи складність сучасних ринкових умов, важко визначити однозначні стандарти для її побудови так, щоб система була зрозумілою та ефективною. Система економічної безпеки підприємства має включати різні етапи, зображені на рисунку 1.3.

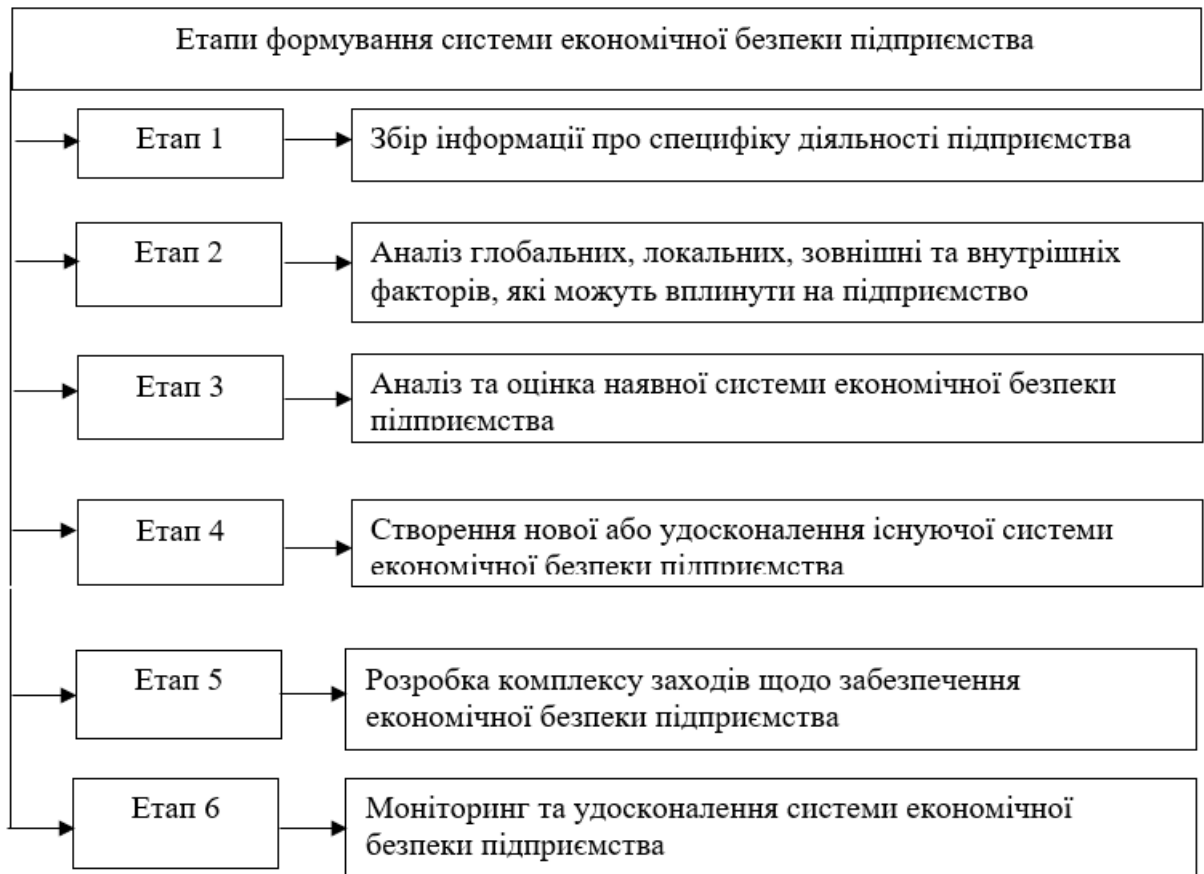


Рисунок 1.3 – Етапи формування системи економічної безпеки підприємства

Джерело: на основі літератури [15, с. 125]

Відповідно до рис. 1.3 формування системи економічної безпеки підприємства – це багатоетапний процес, який включає в себе ряд ключових етапів, а саме:

- аналіз зовнішнього середовища;
- визначення стратегії безпеки;
- розробка структури безпеки;
- впровадження системи контролю;
- впровадження процедур інформаційної безпеки;
- навчання та розвиток персоналу;
- оцінка та корекція.

Впровадження таких етапів сприяє створенню системи, яка допомагає підприємству ефективно реагувати на виклики і ризики в сучасному бізнес-середовищі. Під час реалізації вказаних етапів, основну увагу слід приділяти особливо другому та п'ятому етапам. Зрозуміння реальної обстановки і прийняття відповідних рішень на цих етапах стає ключовим для забезпечення ефективності та стійкості підприємства в сучасних умовах бізнесу.

Отже, система економічної безпеки підприємства є невід'ємною складовою його успішності та життєздатності в сучасних умовах бізнес-середовища. Вона передбачає комплекс заходів та стратегій для захисту підприємства від ризиків та загроз, забезпечуючи його фінансову стійкість, конкурентоспроможність, технічну незалежність та інші аспекти діяльності. Система економічної безпеки вимагає постійного підтримування та адаптації до змін у бізнес-середовищі, і від її успішності залежить стабільність та перспективи розвитку підприємства. Правильно побудована та ефективно управління система економічної безпеки стає ключовим фактором, що забезпечує успішну діяльність та конкурентоспроможність підприємства в глобальному бізнес-середовищі.

1.3 Моделі управління економічною безпекою підприємств

Економічна безпека підприємства є важливою умовою його стабільної і ефективної діяльності. Вона дозволяє захистити підприємство від негативних впливів зовнішнього і внутрішнього середовища, а також від внутрішніх загроз. Для забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно розробити і впровадити систему заходів, які будуть спрямовані на захист підприємства від негативних впливів. Ця система заходів повинна включати

в себе заходи щодо запобігання виникненню загроз, виявлення і попередження загроз, а також реагування на загрози [16].

Модель управління економічною безпекою підприємства – це сукупність методів, процедур і інструментів, які дозволяють забезпечити економічну безпеку підприємства.

Модель управління економічною безпекою підприємства повинна включати в себе наступні елементи:

- забезпечення розуміння загроз економічній безпеці підприємства цей елемент передбачає проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, з метою виявлення потенційних загроз економічній безпеці підприємства;

- розробка заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства - цей елемент передбачає розробку заходів щодо запобігання виникненню загроз, виявлення і попередження загроз, а також реагування на загрози;

- впровадження заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства – цей елемент передбачає впровадження заходів, розроблених на попередньому етапі;

- контроль ефективності системи управління економічною безпекою підприємства – цей елемент передбачає проведення періодичного контролю ефективності системи управління економічною безпекою підприємства [17, с. 226].

Модель відіграє важливу роль у сфері управління економічною безпекою підприємства, оскільки вона допомагає спростити складну реальність та розкрити внутрішні взаємозв'язки між компонентами системи. Моделювання системи управління економічною безпекою допомагає легше розуміти її функціонування та можливості оптимізації. Зазвичай система управління економічною безпекою включає такі важливі блоки: блок оцінки рівня безпеки, блок діагностики потенційних загроз, та блок формування

адаптивних реакцій. У свою чергу, до зазначених блоків входять відповідні моделі (рис.1.4) [18, с. 343].



Рисунок 1.4 – Система управління економічної безпеки підприємства
Джерело: на основі літератури [19, с. 178]

Блоки системи управління економічної безпеки підприємства:

- блок оцінки рівня безпеки включає ряд моделей, призначених для комплексної оцінки економічної безпеки підприємства. Серед них модель формування системи показників, які дозволяють оцінити рівень економічної безпеки та модель формування режимів функціонування підприємства;
- блок діагностики загроз включає модель визначення домінуючих загроз, яка сприяє ідентифікації основних загроз для підприємства, модель оцінки здатності підприємства протистояти ризикам у різних аспектах своєї

діяльності та модель визначення та прогнозування рівня економічної безпеки на перспективу;

– блок формування адаптивної реакції включає модель альтернативних напрямків відновлення безпечного режиму функціонування підприємства та модель стратегії локалізації загроз для забезпечення економічної безпеки. Ці моделі допомагають розробити ефективну стратегію управління економічною безпекою та забезпечують захист підприємства в умовах постійно змінного бізнес-середовища [19, с. 86].

Основою всіх згаданих моделей є завдання максимально повної нейтралізації потенційних загроз та забезпечення сталого функціонування підприємства.

Розглянемо докладніше ці моделі:

– головною метою моделі формування системи показників комплексної оцінки рівня економічної безпеки підприємства є постійне оновлення поточної системи показників та виділення найбільш суттєвих, які дійсно представляють загрозу. Ця модель ґрунтується на експертних методах та методах факторного аналізу. Факторний аналіз використовується для вирішення ключових завдань, таких як відбір та класифікація факторів, що найбільше впливають на формування системи показників, встановлення зв'язків між факторами впливу та кінцевими показниками, обчислення впливів різних факторів на структуру показників. Кінцевим результатом цієї моделі є отримання інтегрального показника, який відображає оцінку рівня економічної безпеки підприємства. Такий підхід допомагає підприємству ефективно оцінювати та контролювати свій стан економічної безпеки в постійно змінному бізнес-середовищі [19, с. 102];

– модель формування режимів функціонування підприємства передбачає розробку інтегрованого плану дій для забезпечення економічної безпеки. Ця модель враховує фактори, які можуть впливати на роботу підприємства, такі як ринкові умови, фінансовий стан, конкуренція та

зовнішні загрози. Вона дозволяє визначити найбільш ефективний режим функціонування для підприємства в залежності від конкретних обставин і забезпечити його стійкість у різних умовах;

– моделі визначення діючих загроз для підприємства включають аналіз потенційних ризиків та загроз, які можуть впливати на економічну безпеку. Це включає в себе ідентифікацію зовнішніх та внутрішніх загроз, таких як економічні кризи, природні катастрофи, конкуренція та інші фактори, які можуть призвести до порушення стабільності підприємства;

– модель оцінки здатності підприємства протистояти загрозам - ця модель використовується для визначення, наскільки підприємство готове і здатне протистояти різним загрозам. Вона включає в себе аналіз внутрішніх ресурсів та здатності підприємства, а також його реакції на потенційні загрози. Ця модель допомагає визначити слабкі місця та підготувати стратегії для підвищення ефективності системи безпеки;

– модель прогнозування рівня економічної безпеки передбачає аналіз індикаторів та факторів, що впливають на стан підприємства. Вона допомагає передбачити можливі загрози та визначити, чи необхідні додаткові заходи для збереження стабільності;

– модель визначення напрямів відновлення безпечного режиму роботи підприємства – ця модель передбачає розробку стратегій та планів відновлення роботи підприємства в разі виникнення негативних подій або загроз. Вона включає в себе ідентифікацію можливих сценаріїв і дій для відновлення нормального функціонування підприємства;

– модель визначення стратегії локалізації загроз для економічної безпеки підприємства – ця модель передбачає розробку стратегії для локалізації та управління загрозами. Вона допомагає визначити, які дії необхідно вжити для обмеження ризиків та мінімізації впливу негативних факторів на економічну безпеку підприємства [20, с. 61].

Оцінювання системи управління економічною безпекою підприємства є важливим етапом її впровадження та подальшого розвитку. Воно дозволяє визначити ефективність системи управління економічною безпекою підприємства, а також виявити недоліки, які необхідно усунути.

Існує кілька методик оцінювання системи управління економічною безпекою підприємства. Серед них можна виділити наступні:

– індикативний підхід – цей підхід передбачає оцінку системи управління економічною безпекою підприємства на основі аналізу її основних показників. Як правило, для оцінки системи управління економічною безпекою підприємства використовують такі показники, як: ступінь захищеності підприємства від негативних впливів; ступінь реалізації завдань економічної безпеки підприємства; вартість заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства [22, с. 286];

– функціонально-ресурсний підхід – цей підхід передбачає оцінку системи управління економічною безпекою підприємства на основі аналізу її основних функцій і ресурсів. Як правило, для оцінки системи управління економічною безпекою підприємства використовують такі критерії, як: достатність функцій системи управління економічною безпекою підприємства для забезпечення економічної безпеки підприємства; відповідність ресурсів системи управління економічною безпекою підприємства її функціям; ефективність використання ресурсів системи управління економічною безпекою підприємства;

– економіко-математичний підхід – цей підхід передбачає оцінку системи управління економічною безпекою підприємства на основі використання математичних моделей і методів. Як правило, для оцінки системи управління економічною безпекою підприємства використовують такі методи, як: метод статистичної оцінки; метод експертних оцінок; метод економіко-математичного моделювання [23, с. 17].

Оцінювання системи управління економічною безпекою підприємства може проводитися як внутрішніми, так і зовнішніми аудиторами. Внутрішні аудитори, як правило, проводять оцінку системи управління економічною безпекою підприємства на основі індикативного або функціонально-ресурсного підходу. Зовнішні аудитори, як правило, проводять оцінку системи управління економічною безпекою підприємства на основі економіко-математичного підходу.

Отже, моделі управління економічною безпекою підприємств відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості та захисту підприємств в умовах зростаючих загроз та ризиків. Вони надають підприємствам інструменти для ефективного управління та реагування на потенційні загрози, допомагаючи забезпечити сталість фінансового стану та ділових операцій. Розробка та впровадження відповідних моделей сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємств у сучасних умовах глобального бізнесу.

2 АНАЛІЗ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства АТ «Укртелеком»

АТ «Укртелеком» – найбільший оператор фіксованого зв'язку в Україні. Компанія надає широкий спектр телекомунікаційних послуг у всіх регіонах країни. Багато років визнаний лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. АТ «Укртелеком» має найбільше покриття Інтернетом та най розгалуженішу оптоволоконну мережу.

Компанія АТ «Укртелеком» надає клієнтам майже всі види сучасних телекомунікаційних послуг, включаючи послуги стаціонарного телефонного зв'язку; послуги передачі даних та побудови віртуальної приватної мережі; послуги Інтернету; постійне підключення за виділеною ІР-лінією; апаратне забезпечення та веб-хостинг; відео-конференц-зв'язок; IPTV та інші телекомунікаційні послуги. АТ «Укртелеком» надає послуги Інтернет, які доступні в понад 2300 населених пунктах [24].

Компанія АТ «Укртелеком» займається розробкою та впровадженням сучасних технологій зв'язку для задоволення потреб клієнтів та підтримки розвитку телекомунікаційної інфраструктури в країні.

АТ «Укртелеком» має цікаву історію розвитку, яка починається ще у далекому 1949 році. Компанія була створена як Державне управління зв'язку СРСР і протягом багатьох десятиліть вона була головним оператором телекомунікацій в Україні [24].

У 1991 році, після отримання Україною незалежності, компанія стала називатися Український державний департамент зв'язку та міжміського зв'язку. Протягом 1990-х років відбулися важливі зміни в

телекомунікаційному секторі України, включаючи лібералізацію ринку і появу нових гравців [24].

Згідно Статуту 27 грудня 1999 року було створено Акціонерне товариство «Український національний зв'язок» – це був новий етап розвитку компанії, спрямований на модернізацію і розширення телекомунікаційних мереж та послуг.

В 2011 році компанія змінила свою назву на АТ «Укртелеком». Цей крок був пов'язаний зі стратегічними змінами в управлінні та розвитку компанії, а також з акцентом на використання сучасних технологій і впровадження інновацій. Також у 2011 році компанія створила оператора «ТрайМоб» для надання послуг мобільного зв'язку за технологією UMTS/WCDMA. У 2015 році «Укртелеком» розпочав масштабну модернізацію мережі [24].

У 2015 році Укртелеком розпочав масштабну модернізацію мережі, яка дозволила надати користувачам більш швидкий доступ до мережі Інтернет за існуючою технологією ADSL, з'явився високошвидкісний Інтернет (до 50 Мбіт/с).

Станом на початок 2021 року мережа доступу до Інтернету АТ «Укртелеком» охопила 3322 населені пункти, до мережі оптоволоконного Інтернету оператора підключено понад 2 тис. територіальних громад, медичних та навчальних закладів. АТ «Укртелеком» є одним з найбільших платників податків і роботодавців галузі [24].

На сьогоднішній день АТ «Укртелеком» є провідним оператором телекомунікацій в Україні, який надає широкий спектр послуг зв'язку, включаючи фіксований телефонний зв'язок, інтернет, телебачення та інші послуги. Компанія продовжує активно розвиватися, впроваджувати нові технології та задовольняти потреби своїх клієнтів у сфері зв'язку.

АТ «Укртелеком» є однією з найбільших телекомунікаційних компаній в Україні і має складну організаційну структуру та ефективну систему

управління. Компанія діє у висококонкурентному ринковому середовищі і забезпечує надання широкого спектру послуг зв'язку для своїх клієнтів. Організаційна структура АТ «Укртелеком» розроблена з метою ефективного управління різними підрозділами і процесами компанії, а також забезпечення високої якості надання послуг та задоволення потреб клієнтів (рис.2.1).

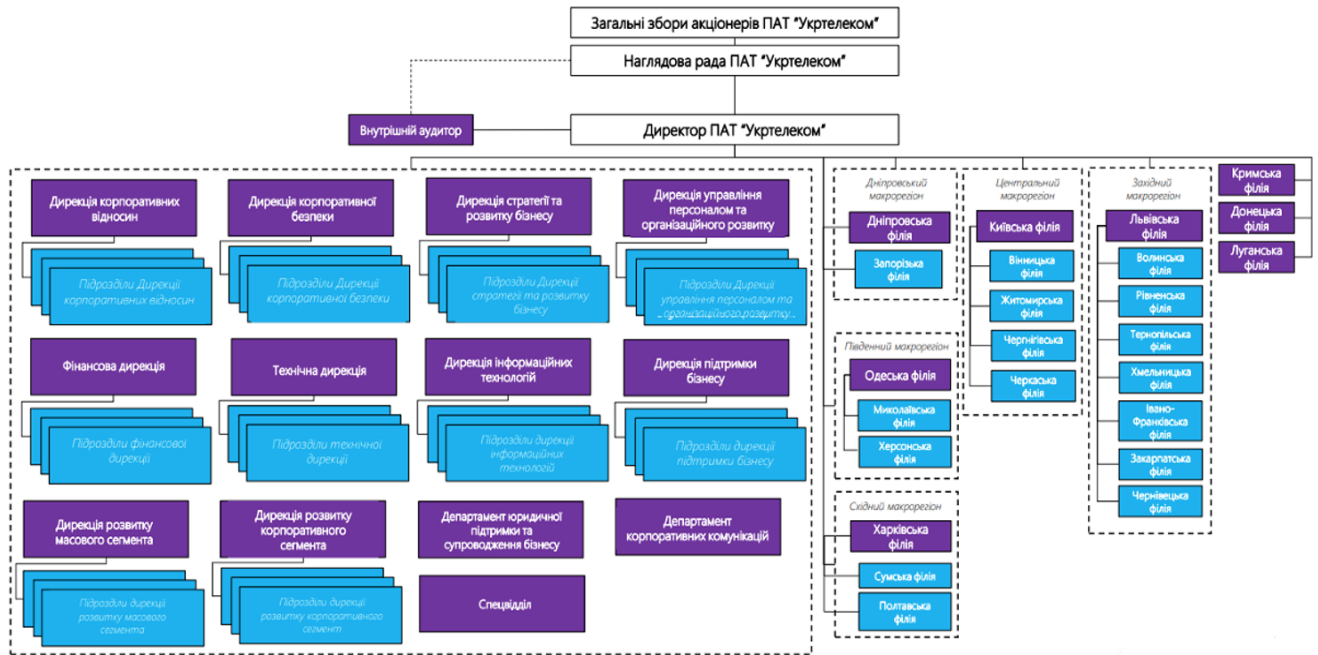


Рисунок 2.1 – Організаційна структура АТ «Укртелеком»

Джерело: запозичено у АТ «Укртелеком» [24]

Відповідно до рис. 2.1 організаційна структура АТ «Укртелеком» складається з багатьох підрозділів і має ієрархічну структуру. Вищим органом управління є загальні збори акціонерів, а наглядова рада та директори підпорядковуються компанії. Всі підрозділи активно співпрацюють і підтримують тісні стосунки.

Центральним структурним підрозділом АТ «Укртелеком» є Корпоративний центр розташований за адресою: м. Київ, бульв. Т. Шевченка, буд.18. Філії АТ «Укртелеком» підпорядковуються Генеральному директору АТ «Укртелеком». Контроль здійснюється директорами компанії та її засновниками, які володіють більшістю акцій компанії. Кожен відділ також

має власну ієрархічну структуру на чолі з виконавчим директором кожного відділу, який відповідає за роботу відділу перед ключовим керівництвом компанії [44].

Система управління АТ «Укртелеком» побудована на принципах професіоналізму, інноваційності та стратегічного планування, що дозволяє компанії ефективно функціонувати та реагувати на зміни в галузі телекомунікацій та задовольняти потреби своїх клієнтів.

Аналіз основних економічних показників діяльності АТ «Укртелеком» (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Основні фінансово-економічні показники АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2022 р (тис. грн)		Темпи зростання (зниження) у % до 2022 р.	
	2020	2021	2022	2020	2021	2020	2021
Загальний капітал, тис. грн	14 630 236	16 033 786	12 930 434	-1 699 802	-3 103 352	88%	81%
Власний капітал, тис. грн	10 135 494	11 824 5 51	8 831 810	-1 30 684	-2 992 741	87%	75%
Позиковий капітал, тис. грн	1 459 650	1 746 909	1 935 628	475 978	188 719	133%	111 %
Середньо-облікова чисельність працівників, осіб	16 102	12 934	10 546	-5556	-2388	65%	82%
Дохід від продажу продукції, тис. грн	5 449 056	5 392 821	4 478 054	-971 002	-914 767	82%	83%
Собівартість проданої продукції, тис. грн	3 668 503	4 244 887	3 846 625	178 122	-398 262	105%	91%

Продовження таблиці 2.1

Показники	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2022 р (тис. грн)		Темпи зростання (зниження) у % до 2022 р.	
	2020	2021	2022	2020	2021	2020	2021
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	1 780 553	1 147 934	631 429	-1 149 124	-516 505	35%	55%
Чистий фінансовий результат: прибуток тис. грн	2 143 802	532 400	-2 306 662	-4 450 464	-2 839 062	-108%	- 433%
Фінансовий результат до оподаткування тис. грн	2 549 352	585 439	- 2 817 221	-5 366 573	-3 402 660	-111%	- 481%

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.1 АТ «Укртелеком» пройшло через ряд значущих змін у фінансових показниках протягом років 2020-2022. Зокрема, загальний капітал підприємства зменшився з 14 630 236 тис. грн у 2020 році до 12 930 434 тис. грн у 2022 році, що свідчить про зміну обсягу інвестицій та розпорядження активами.

Власний капітал також скоротився з 10 135 494 тис. грн у 2020 році до 8 831 810 тис. грн у 2022 році, що може вказувати на фінансові труднощі або рішення щодо зменшення власного капіталу. Позиковий капітал зростав протягом цього періоду з 1 459 650 тис. грн у 2020 році до 1 935 628 тис. грн у 2022 році, що свідчить про залучення додаткових фінансових ресурсів.

Середньооблікова чисельність працівників скоротилася з 16 102 осіб у 2020 році до 10 546 осіб у 2022 році, що може бути пов'язано з оптимізацією діяльності. Дохід від продажу продукції зменшився з 5 449 056 тис. грн у 2020 році до 4 478 054 тис. грн у 2022 році і собівартість проданої продукції також зменшилася, що вказує на певні труднощі в генерації прибутку.

За результатами аналізу фінансових показників можна помітити, що АТ «Укртелеком» зазнає фінансових труднощів, про що свідчать втрати в чистому фінансовому результаті в 2021 та 2022 роках. Важливо ретельно проаналізувати причини цих змін і прийняти необхідні заходи для покращення фінансової стабільності та прибутковості підприємства в майбутньому.

Аналіз структури та чистого руху грошових коштів є ключовим елементом оцінки фінансової стійкості та ліквідності будь-якого підприємства. Ця процедура дозволяє детально розглянути рух грошових коштів в межах підприємства, визначити джерела та напрямки їхнього витрачання, а також визначити загальну фінансову ефективність організації. У вступі до даного аналізу будемо розглядати основні аспекти та значення вивчення структури та чистого руху грошових коштів, щоб здійснити комплексний погляд на фінансове здоров'я підприємства. Аналіз структури та чистого руху грошових коштів за 2020-2022рр. АТ «Укртелеком» за методом порівнянь подано у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури та чистого руху коштів АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр, тис. грн

Показник	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2022р. (тис. грн)	
	2020	2021	2022	2020	2021
Чистий рух коштів за звітний період	264 477	-452 494	547 747	283 270	1 000 241
Залишок коштів на початок року	391 968	698 815	235 985	-155 983	-462 830
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	42 370	-10 335	14 091	-28 279	24 426
Залишок коштів на кінець року	698 815	235 986	797 823	99 008	561 837

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.2 аналіз структури та чистого руху грошових коштів АТ «Укртелеком» у 2020 році чистий рух коштів за звітний період становив 264 477 тис. грн і він зазнав значних змін у 2021 році, коли цей показник впав до -452 494 тис. грн. Проте, в 2022 році відбулося значне покращення і чистий рух коштів АТ «Укртелеком» становив 547 747 тис. грн.

Залишок коштів на початок року зменшувався впродовж 2020-2022 років, але в 2022 році відбулося значне зростання до 797 823 тис. грн. Також важливим фактором був вплив зміни валютних курсів на залишок коштів, де відбулася позитивна динаміка, що додала 14 091 тис. грн до залишку на кінець року АТ «Укртелеком».

Загалом, ця динаміка свідчить про те, що АТ «Укртелеком» активно працює над покращенням своєї фінансової стійкості та управлінням грошовими потоками, що дало позитивний результат у 2022 році.

Аналіз руху коштів у результаті операційної діяльності АТ «Укртелеком» відображений у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз структури та руху коштів АТ «Укртелеком» від операційної діяльності за 2020-2022 рр, тис. грн

Показник	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2022р.	
	2020	2021	2022	2020	2021
Надходження від:					
Реалізації продукції	5 906 973	5 578 833	4 547 150	-1 359 823	-1 031 683
Повернення податків і зборів	3 382	572	82	-3 300	-490
Цільового фінансування	1 891	1 926	1 060	-831	-866
Надходження авансів від покупців і замовників	27 659	38 107	14 357	-13 302	-23 750
Надходження від повернення авансів	12 920	8 552	12 491	-429	3 939

Продовження таблиці 2.3

Показник	Роки			Зміни в абсолютних величинах від 2022р.	
	2020	2021	2022	2020	2021
Надходження від операційної оренди	578 451	703 471	599 274	20 823	-104 197
Інші надходження	876 195	1 466 982	1 241 364	365 169	-225 618
Витрати на:					
Товарів (робіт, послуг)	-1 568 582	-1 543 297	-1 290 346	278 236	252 951
Праці	-1 619 698	-1 585 264	-1 270 260	349 438	315 004
Відрахувань на соціальні заходи	-398 256	-390 896	-318 989	79 267	71 907
Зобов'язань з податків і зборів	-1 457 536	-1 439 173	-1 149 648	307 888	289 525
Витрачання на оплату авансів	-677 836	-870 507	-968 941	-291 105	-98 434
Витрачання на оплату повернення авансів	-12 669	-6 010	-6 508	6 161	-498
Інші витрачання	-216 866	-186 522	-138 280	78 586	48 242
Чистий рух коштів від операційної діяльності	1 456 028	1 776 774	1 272 806	-183 222	-503 968

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.3 аналіз руху коштів АТ «Укртелеком» від операційної діяльності за роки 2020, 2021 та 2022 роки вказує на кілька важливих тенденцій.

У 2020 році надходження від реалізації продукції АТ «Укртелеком» знаходилися на рівні 5 906 973 тис. грн і цей показник зменшився до 4 547 150 тис. грн у 2022 році. Водночас, витрати на товари (роботи, послуги) також скоротились з -1 568 582 тис. грн в 2020 році до -1 290 346 тис. грн у 2022 році.

Чистий рух коштів від операційної діяльності АТ «Укртелеком» зріс до 1 776 774 тис. грн у 2021 році, але спад знову зменшив цей показник до 1 272 806 тис. грн у 2022 році. Ця тенденція може вказувати на складнощі, з якими

стикається АТ «Укртелеком» у підтриманні стабільного потоку коштів від операційної діяльності.

Також варто відзначити збільшення надходжень від операційної оренди та інших надходжень, що може бути позитивним сигналом. Але загальна динаміка вказує на необхідність уважної уваги до оптимізації грошових потоків та управління витратами для збереження фінансової стабільності АТ «Укртелеком».

Отже, основні економічні показники діяльності АТ «Укртелеком» та в період з 2020 по 2022 роки вказують на комплексний образ фінансової діяльності підприємства. АТ «Укртелеком» зіткнулося з викликами, такими як зменшення загального та власного капіталу, негативний фінансовий результат в окремі роки та зростання позикового капіталу. Однак, спостерігається певне збільшення чистого руху коштів від операційної діяльності та покращення управлінського контролю над іншими видами грошових потоків. Важливим завданням для АТ «Укртелеком» залишається оптимізація інвестицій та фінансової діяльності для досягнення стабільності та прибутковості в майбутньому.

2.2 Аналіз механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком»

Аналіз механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є важливим кроком у забезпеченні стійкості та ефективності діяльності компанії в умовах сучасного бізнес-середовища. Забезпечення економічної безпеки вимагає відповідного механізму управління, який би охоплював різноманітні аспекти фінансової стійкості, ризик-менеджменту та стратегічного планування.

У сфері забезпечення економічної безпеки підприємства, термін «механізм» визначає скоординовану систему елементів та процесів, спрямовану на забезпечення оптимального функціонування та витривалості організації. Визначення механізму управління економічною безпекою підприємства АТ «Укртелеком» включає в себе концепцію, функції, ресурсне забезпечення та цільову спрямованість.

Важливо враховувати, що такий механізм не є статичним, а складається з ряду елементів, що поєднуються та взаємодіють для досягнення загальної мети – забезпечення економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком». Основними складовими цього механізму підприємства АТ «Укртелеком» є концепція економічної безпеки, функції управління, ресурсне забезпечення та цільова спрямованість, включаючи організаційні форми та економічні інструменти.

Механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» представлено на рис.2.2.

Відповідно до рис. 2.2 вплив на АТ «Укртелеком» зумовлений динамічним, диференційованим та нестабільним зовнішнім середовищем. Враховуючи це, ефективний моніторинг зовнішнього середовища вимагає ретельного вивчення його потенційної небезпеки та джерел невизначеності. Невизначеність може виникати з різних чинників, таких як зміни в законодавстві, економічні коливання чи технологічні інновації.

Під час моніторингу зовнішнього середовища АТ «Укртелеком» слід аналізувати ризики та можливості, які виникають з цієї невизначеності. Важливо визначити, як АТ «Укртелеком» може адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, а також розробити стратегії для зменшення впливу негативних факторів та використання позитивних можливостей.

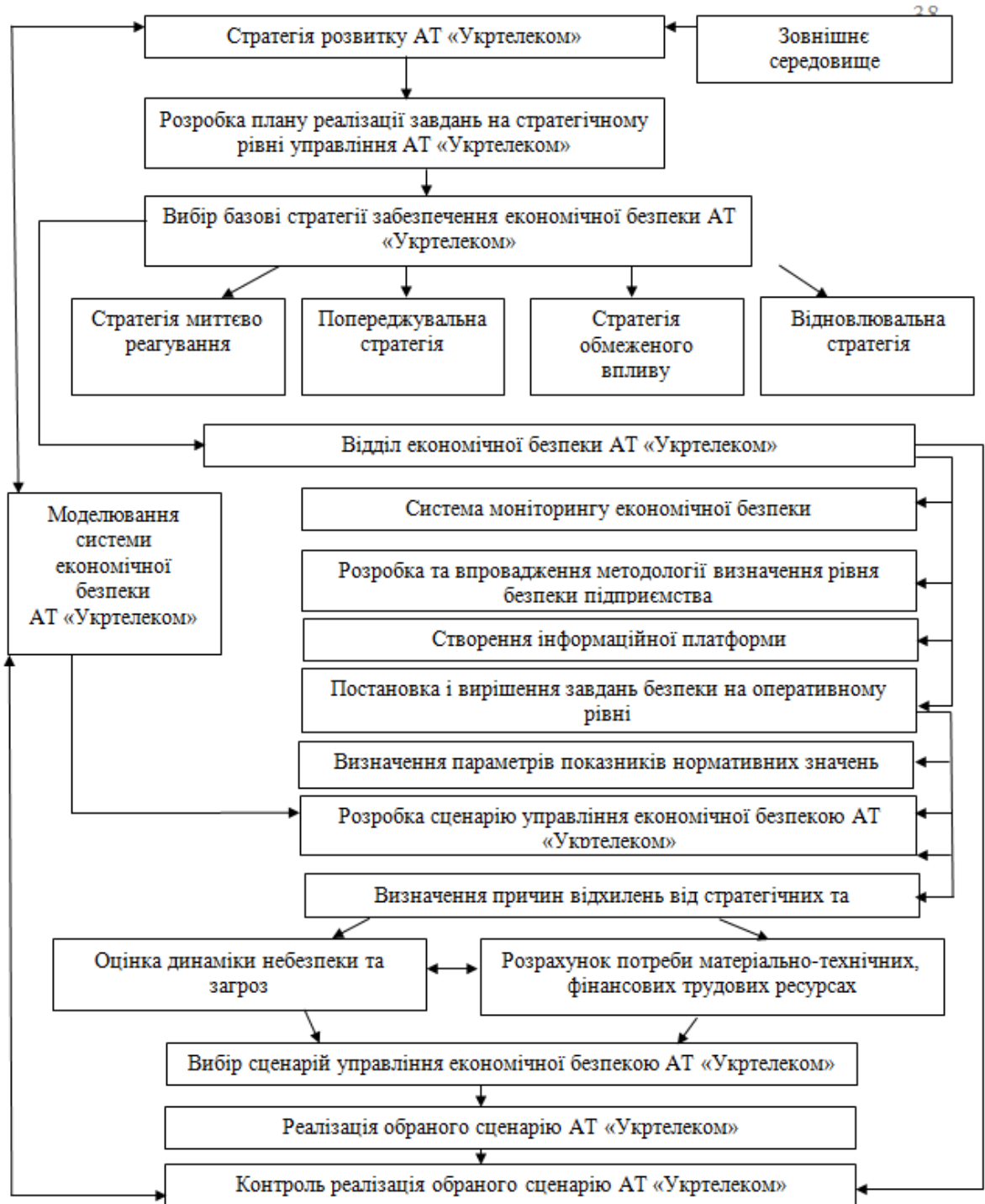


Рисунок 2.2 – Механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком»

Джерело: за матеріалами АТ «Укртелеком» [24]

Механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» побудований на основі комплексного підходу, який враховує різноманітні аспекти фінансової стійкості, ризик-менеджменту та стратегічного планування, розглянемо ключові елементи такого механізму:

- 1) фінансовий моніторинг та аналіз:
 - систематичне вивчення фінансового стану підприємства, виявлення факторів, що можуть вплинути на економічну безпеку;
 - аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність та рентабельність, для вчасного виявлення проблем та вдосконалення фінансових стратегій [24];
- 2) ризик-менеджмент:
 - визначення потенційних ризиків, які можуть загрожувати економічній безпеці, включаючи фінансові, технологічні та ринкові аспекти;
 - розробка та впровадження стратегій по управлінню ризиками, включаючи страхування, диверсифікацію та планування кризових ситуацій;
- 3) стратегічне планування:
 - визначення основних стратегічних цілей та завдань підприємства для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності;
 - розробка імплементаційних планів та контроль їх виконання для досягнення стратегічних цілей [24];
- 4) інноваційний розвиток:
 - впровадження новітніх технологій та інновацій для підвищення ефективності виробництва та розвитку нових продуктів;
 - сприяння культурі інновацій та навчання персоналу для впровадження кращих практик у всіх аспектах діяльності;
- 5) корпоративне управління:
 - встановлення ефективної системи корпоративного управління для забезпечення прозорості та відповідальності;

– запровадження механізмів внутрішнього контролю та аудиту для уникнення корупції та інших негативних явищ.

Цей інтегрований підхід до управління економічною безпекою дозволяє АТ «Укртелеком» ефективно протистояти викликам економічного середовища, зберігаючи стійкість та забезпечуючи сталість розвитку.

Механізм управління економічною безпекою АТ «Укртелеком» має численні переваги, що роблять його ефективним та корисним для організації:

– забезпечує систематичний та комплексний аналіз економічної ситуації, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та визначати ключові тенденції;

– механізм забезпечує керівництво АТ «Укртелеком» актуальною та достовірною інформацією, що є важливою основою для прийняття обґрунтованих рішень;

– механізм дозволяє вчасно виявляти потенційно небезпечні ситуації, а також ефективно реагувати для їх усунення та запобігання;

– надає можливість створювати ключові показники ефективності, які відображають результативність стратегій та прийнятих управлінських рішень;

– механізм сприяє координованій та ефективній взаємодії всіх структурних підрозділів, забезпечуючи гладку та взаємовигідну роботу АТ «Укртелеком» [24].

Ці переваги роблять механізм АТ «Укртелеком» важливим інструментом для забезпечення стабільності, ефективності та успішності діяльності підприємства в умовах складного економічного середовища.

Отже, аналізом механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» виявлено, що він володіє численними суттєвими перевагами. Механізм включає в себе ретельно розроблену концепцію економічної безпеки, ефективні функції управління, необхідне ресурсне забезпечення та цільову спрямованість. Моніторинг економічної

стійкості, забезпечення керівництва АТ «Укртелеком» оперативною інформацією, вчасне реагування на потенційні загрози, формування ключових показників ефективності та сприяння взаємодії всіх підрозділів АТ «Укртелеком» – це лише кілька аспектів, що свідчать про високий рівень працездатності та адаптивності запропонованого механізму. Ці характеристики становлять надійну основу для забезпечення ефективної економічної безпеки підприємства в умовах змінливого бізнес-середовища.

2.3 Оцінка рівня економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком»

В умовах стійкої динаміки економічного середовища та зростаючої конкуренції, механізм управління системою економічної безпеки стає критично важливим для забезпечення успішності підприємств. Оцінка рівня економічної безпеки є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством, особливо в умовах постійно змінного економічного середовища. Аналіз економічної стійкості підприємства АТ «Укртелеком» є важливим етапом для розуміння його здатності ефективно впоратися з викликами та зберегти стійкість в умовах нестабільності. Економічна безпека АТ «Укртелеком» (I) може бути оцінена на основі значень узагальнених груп показників:

$$I = f_z(Y_1, Y_2, Y_3, Y_4), \quad (2.1)$$

де Y_i – відповідна i -та група показників.

У свою чергу, комплексне значення кожної з вказаних груп показників *було розраховане за наступними коефіцієнтами (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Групи показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Позначення
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	X1
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	X2
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	X3
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	X4
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	X5
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	X6
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	X7
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	X8
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	X9
	Коефіцієнт рентабельності продукції	X10
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	X11
	Коефіцієнт оборотності активів	X12
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	X13

Джерело: складено автором на основі літератури [25, с. 78]

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» для розрахунку важливості факторів, використаємо метод Фішберна. Отримані результати представлені у таблиці 2.5. Цей етап аналізу дозволяє визначити ступінь впливу кожного фактора на загальний результат і допомагає виокремити ті аспекти, які мають найбільший вагомий внесок у досліджувану проблематику.

Після отримання вагових коефіцієнтів, проведено обчислення інтегральних показників для груп коефіцієнтів Y1-Y4 та загального інтегрального показника оцінки економічної безпеки АТ «Укртелеком». Цей етап аналізу спрямований на систематизацію та узагальнення отриманих результатів, надаючи можливість здійснити комплексну оцінку ефективності та стійкості підприємства в контексті економічної безпеки. Подальший аналіз інтегральних показників дозволить здійснити об'єктивну оцінку стану економічної безпеки АТ «Укртелеком» та визначити можливі напрямки для подальших удосконалень та стратегічного управління.

Таблиця 2.5 – Групи ваги показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Вага показника	Вага групи
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	0.107	0,32
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.107	
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.107	
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0.08	0,24
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	0.08	
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0.08	
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0.04	0,16
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0.04	
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0.04	
	Коефіцієнт рентабельності продукції	0.04	
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0.027	0,08
	Коефіцієнт оборотності активів	0.027	
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.027	

Джерело: на основі літератури [25, с. 81]

Для оцінки інтегрального показника рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» необхідно сформулювати структуру цього показника, тобто визначити рівні, за якими буде проводитися комплексна оцінка рейтингу підприємства. Цей підхід дозволяє систематизувати та узагальнити критерії оцінки, створюючи більш повний та комплексний погляд на рівень економічної безпеки підприємства.

Враховуючи різні типи фінансової стійкості, для аналізу економічної безпеки підприємства, звернемо увагу на нечіткі підмножини:

– економічна небезпека (ДН) визначає підприємство нестійке фінансово, перебуває на межі банкрутства. У цьому стані резерви та витрати перевищують суму власних оборотних коштів, а також кредитів, отриманих на товарно-матеріальні цінності;

– економічна безпека (Н) описує ситуацію, де порушується платоспроможність підприємства, але є можливість відновлення балансу

платіжних засобів і зобов'язань за рахунок тимчасового залучення вільних ресурсів підприємства;

– нормальна економічна безпека (СР) гарантує платоспроможність підприємства та вказує на середню фінансову стабільність;

– висока економічна безпека (В) означає, що підприємство володіє високою фінансовою стабільністю та вищим рівнем конкурентоспроможності;

– абсолютна економічна безпека (ДВ) вказує на стабільний фінансовий стан підприємства, що стрімко розвивається, і характеризується високою платоспроможністю у порівнянні з іншими підприємствами [26, с. 64].

Дослідимо фінансовий моніторинг та аналіз, які стають ключовими інструментами для ефективного управління ризиками, забезпечення стійкості та планування стратегій. Зосереджуючись на аналізі ліквідності та платоспроможності, відіграючи важливу роль у фінансовому забезпеченні підприємства, відкривається можливість системного оцінювання його готовності вирішувати фінансові виклики та забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі. Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Укртелеком» показано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	0,28	0,14	0,39
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	1,53	1,14	1,12
3. Коефіцієнт покриття балансу	1,74	1,31	1,27
4. Частка оборотних коштів у активах	0,17	0,14	0,19
5. Частка власних оборотних коштів у запасах	8,01	2,60	3,08

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.6 коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність) спостерігається істотна коливання, проте у 2022 році покращення цього показника (0,39) свідчить про збільшену здатність підприємства викуповувати свої зобов'язання.

Проміжний коефіцієнт покриття балансу та коефіцієнт покриття балансу АТ «Укртелеком», хоча спостерігається деяке зниження в цих коефіцієнтах протягом трьох років, їхні значення (більше 1) все ще свідчать про те, що підприємство має достатню платоспроможність для покриття своїх зобов'язань.

Частка оборотних коштів у активах АТ «Укртелеком» показує тенденцію до зростання цього показника вказує на те, що підприємство має достатньо оборотних коштів для забезпечення платоспроможності.

Частка власних оборотних коштів у запасах показник показує відносно велику частку власних оборотних коштів у запасах, важливо врахувати його спад у 2021 році, що може бути ознакою неефективного управління запасами.

Загалом, свідчать про деякі виклики у керуванні ліквідністю та платоспроможністю АТ «Укртелеком», які потребують уваги. Рекомендації включають удосконалення стратегій управління запасами та подальше вдосконалення механізмів забезпечення стійкої платоспроможності підприємства.

Проведемо аналіз рентабельності АТ «Укртелеком» (табл.2.7). Аналіз рентабельності АТ «Укртелеком» є ключовим компонентом для визначення економічної безпеки підприємства. Рентабельність грає важливу роль у вимірюванні та оцінці фінансового стану компанії та її здатності генерувати прибуток. Розглянемо показники рентабельності АТ «Укртелеком» за період з 2020 по 2022 рік з метою визначення динаміки та стійкості прибутковості, а також виявлення можливих тенденцій та проблем, які можуть впливати на грошові потоки підприємства.

Таблиця 2.7 – Аналіз рентабельності АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022
1. Рентабельність продаж	19,6%	15,4%	-40,0%
2. Рентабельність операційної діяльності	23%	16%	-26%
3. Рентабельність від усіх видів діяльності до оподаткування	71%	35%	-91%
4. Рентабельність капіталу	17%	4%	-22%

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.7. рентабельність продаж АТ «Укртелеком» зменшилася значно у 2022 році порівняно з попередніми роками, що свідчить про значний спад прибутковості від реалізації продукції.

Рентабельність операційної діяльності також зазнала спаду, що вказує на погіршення прибутковості АТ «Укртелеком» в результаті його операційної діяльності.

Рентабельність від усіх видів діяльності до оподаткування АТ «Укртелеком» показала дуже значний спад у 2022 році, що є підозрілим та може вимагати додаткового аналізу та пояснень.

Рентабельність капіталу АТ «Укртелеком» також зменшилася у 2022 році, що може свідчити про меншу ефективність використання капіталу та можливі ризики для інвесторів та акціонерів.

Загальна тенденція до зменшення рентабельності в усіх сферах діяльності підприємства потребує поточного уваги та корекції в механізмах управління.

В сучасних умовах високо динамічного економічного середовища, де конкуренція та зміни на ринках стають невід'ємною частиною підприємницького ландшафту, механізм управління системою економічної безпеки стає стратегічно важливим елементом успішної діяльності. Тому аналіз майнового стану АТ «Укртелеком» виявляється ключовим

інструментом для розуміння ефективності та стійкості підприємства. Цей аналіз дозволяє глибше вникнути в фінансові аспекти діяльності компанії, визначити сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегії управління майновими ресурсами для забезпечення економічної безпеки АТ «Укртелеком». Проведемо аналіз майнового стану АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр. (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз майнового стану АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Вартість всього майна	14 630 236	16 033 786	12 930 434	Вартість майна повинна зростати порівняно з попередніми періодами
Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
2. Вартість власних коштів підприємства	10 135 494	11 824 551	8 831 810	Вартість власного капіталу повинна зростати порівняно з попередніми періодами
3. Вартість власних оборотних коштів	1 075 108	545 996	518 573	Вартість власних оборотних коштів повинна зростати порівняно з попередніми роками
4. Коефіцієнт зносу	0,05	0,11	0,22	Зменшуватись і бути меншим 0,5
5. Коефіцієнт придатності	0,95	0,89	0,78	Збільшуватись і бути більшим 0,5

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.8 аналіз майнового стану АТ «Укртелеком» за роки 2020-2022 розкриває ряд ключових тенденцій та викликів, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства.

Зменшення вартості майна у 2022 році може свідчити про неефективне управління активами або можливі труднощі у функціонуванні підприємства.

Це може вплинути на загальну фінансову стійкість та ефективність діяльності.

Зростання вартості власного капіталу АТ «Укртелеком» свідчить про позитивний фінансовий розвиток. Проте, зниження цього показника у 2022 році може створювати виклики щодо капітальної структури та можливості фінансування майбутніх проектів

Зменшення вартості власних оборотних коштів АТ «Укртелеком» може вказувати на проблеми з ліквідністю та можливі труднощі у фінансовому обороті. Це може вплинути на здатність підприємства оперативно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Збільшення коефіцієнта зносу АТ «Укртелеком» свідчить про можливі проблеми з управлінням активами та може призвести до збитків у результаті надмірного зносу майна. Це може становити загрозу для довготермінової стійкості підприємства.

Зменшення коефіцієнта придатності може вказувати на погіршення фінансового здоров'я підприємства та може впливати на його здатність вправно реагувати на економічні труднощі.

У цілому, важливо для АТ «Укртелеком» вжити необхідних заходів для оптимізації управління активами, підтримки ліквідності та збільшення вартості власного капіталу для забезпечення економічної безпеки в умовах змінного бізнес-середовища.

В сучасних умовах постійних змін у бізнес-середовищі, оцінка ділової активності стає важливим етапом для забезпечення економічної безпеки підприємств. Оцінка ділової активності стає стратегічним інструментом для визначення потужності та слабких сторін підприємства, а також розробки ефективних стратегій управління для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності. Проведемо аналіз ділової активності АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр. (табл.2.9).

Таблиця 2.9 – Аналіз ділової активності АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Загальна оборотність капіталу	0,37	0,34	0,35	Збільшення
2. Оборотність готової продукції	0,00	0,00	0,00	Збільшення
3. Оборотність запасів	41,65	26,82	26,60	Збільшення
4. Оборотність дебіторської заборгованості	3,45	3,08	3,39	Збільшення
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	104,47	116,74	106,06	Зменшення
6. Оборотність кредиторської заборгованості	13,20	9,89	11,90	Збільшення
7. Середній строк обороту кредиторської заборгованості	0,08	0,10	0,08	Зменшення
8. Фондовіддача необоротних активів	0,63	0,60	0,59	Збільшення
9. Оборотність власного капіталу	0,54	0,46	0,51	Збільшення

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.9 аналіз показників ділової активності підприємства за роки 2020-2022 зниження цього показника може вказувати на певні труднощі у використанні капіталу підприємства. Рекомендується звернути увагу на оптимізацію управління оборотним капіталом для підвищення ефективності використання ресурсів.

Нульове значення оборотності готової продукції АТ «Укртелеком» вказує на можливі проблеми у виробничому процесі. Рекомендується ретельно вивчити причини та вжити заходів для оптимізації цього аспекту.

Поступове зменшення оборотності запасів АТ «Укртелеком» може бути позначенням ефективного управління запасами або оптимізації виробничих процесів.

Збереження стабільного рівня оборотності дебіторської заборгованості та середнього строку обороту АТ «Укртелеком» є позитивним сигналом.

Однак, варто ретельно вивчити причини будь-яких змін та вжити заходів для подальшого покращення.

Зменшення оборотності кредиторської заборгованості та збільшення середнього строки обороту АТ «Укртелеком» може сигналізувати про можливі труднощі у взаємодії з постачальниками. Рекомендується оптимізувати процеси роботи з кредиторами для покращення фінансової ліквідності.

Фондовіддача необоротних активів АТ «Укртелеком» – поступове зменшення цього показника може вказувати на непродуктивне використання необоротних активів або можливі проблеми у виробничих процесах.

Зниження оборотності власного капіталу вказує на можливі труднощі у використанні власних ресурсів. Рекомендується вивчити причини та розробити стратегії для збільшення ефективності використання власного капіталу.

У сучасному економічному середовищі, яке характеризується високою динамікою та нестабільністю, аналіз фінансової стійкості підприємства стає критичним етапом для забезпечення його економічної безпеки. Акцент на фінансовій стійкості дозволяє підприємствам визначити деякі ризики та забезпечити надійний фундамент для подальшого розвитку. Проведемо аналіз фінансової стійкості АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр. (табл.2.10).

Відповідно до табл. 2.10. коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів АТ «Укртелеком» у 2020 році коефіцієнт склав 0,44, що вказує на високу залежність підприємства від позичених коштів. В 2021 році коефіцієнт знизився до 0,36, що свідчить про зменшення відносної ролі позичених коштів у фінансуванні. У 2022 році коефіцієнт зріс до 0,46, що може свідчити про збільшення використання зовнішнього фінансування.

Таблиця 2.10 – Аналіз фінансової стійкості АТ «Укртелеком» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	0,44	0,36	0,46	Менше 1
2. Коефіцієнт автономії	0,69	0,74	0,68	Більше 0,5
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,11	0,05	0,06	Якомога більший
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,31	0,27	0,32	Менше 0,5
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,23	0,18	0,20	Зменшення коефіцієнта
6. Коефіцієнт фінансового левериджу	0,30	0,21	0,24	Менше 0,5
7. Показник заборгованості кредиторам	0,06	0,07	0,10	Якомога менший

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Коефіцієнт автономії АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,69, що свідчить про достатню роль власних коштів у фінансуванні підприємства. В 2021 році цей коефіцієнт зріс до 0,74, що показує збільшення ролі власних коштів у фінансуванні. У 2022 році коефіцієнт знизився до 0,68, що може вказувати на зменшення власного фінансування та залежність від зовнішніх джерел.

Коефіцієнт маневреності власних коштів АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,11, що свідчить про обмежену можливість використання власних коштів для фінансових маневрів. В 2021 році даний коефіцієнт зменшився до 0,05, що показує подальше зменшення фінансової гнучкості. У 2022 році коефіцієнт трохи зріс до 0,06, але залишається на низькому рівні, що свідчить про обмежені можливості використання власних коштів.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,31, що вказує на високу концентрацію залученого капіталу у

підприємстві. В 2021 році коефіцієнт знизився до 0,27, що може свідчити про розподілення залученого капіталу на більш широкую базу. У 2022 році цей коефіцієнт зріс до 0,32, що вказує на певне збільшення концентрації залученого капіталу.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,23, що свідчить про помірну залежність від довгострокових позикових коштів. В 2021 році даний коефіцієнт знизився до 0,18, що показує зменшення залежності від довгострокових позикових коштів. У 2022 році коефіцієнт трохи зріс до 0,20, але залишається на помірному рівні.

Коефіцієнт фінансового левериджу АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,30, що вказує на помірну фінансову плечову дію підприємства. В 2021 році цей коефіцієнт знизився до 0,21, що показує зменшення фінансової залежності. У 2022 році коефіцієнт трохи зріс до 0,24, але залишається на помірному рівні.

Показник заборгованості кредиторам АТ «Укртелеком» у 2020 році склав 0,06, що свідчить про низьку заборгованість перед кредиторами. В 2021 році цей показник зріс до 0,07, що може вказувати на збільшення рівня заборгованості. У 2022 році показник зростає до 0,10, що показує збільшення заборгованості підприємства перед кредиторами.

Загальна тенденція діяльності про стратегічний підхід підприємства до зменшення фінансового ризику та забезпечення економічного через розподіл ресурсів та залучення безпеки власних коштів.

У таблиці 2.11 наведено розподіл показників по групам та формули для обчислення відповідно до фінансової звітності АТ «Укртелеком». Цей аналіз допомагає систематизувати та визначити показники звітності, необхідні для оцінки різних аспектів фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.11 – Основні фінансові показники економічної безпеки АТ «Укртелеком»

Назва групи	Назва показника	2020	2021	2022
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	1,74	1,31	1,27
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,65	1,20	1,18
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,28	0,14	0,39
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,69	0,74	0,68
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,69	0,74	0,68
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,11	0,05	0,06
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0,23	0,07	-0,24
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,17	0,04	-0,22
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,71	0,35	-0,91
	Коефіцієнт рентабельності продукції	0,49	0,27	0,16
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,96	1,06	0,64
	Коефіцієнт оборотності активів	0,59	0,66	0,47
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,37	0,34	0,35

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.11 оцінка ліквідності активів (Y1) показує, що коефіцієнти покриття, швидкої та абсолютної ліквідності суттєво зменшилися протягом аналізованого періоду. Це може свідчити про певні труднощі у платіжній діяльності АТ «Укртелеком».

У групі оцінки фінансової стійкості (Y2) спостерігається стабільність коефіцієнтів фінансової стабільності та незалежності (автономії). Однак, коефіцієнт маневреності робочого капіталу АТ «Укртелеком» показує тенденцію до зниження, що може вказувати на меншу гнучкість у фінансовому управлінні.

Оцінка рентабельності (Y3) свідчить про негативні тенденції у всіх показниках рентабельності. Зокрема, коефіцієнти рентабельності активів, власного капіталу, діяльності та продукції відображають втрати в період 2022 року.

У групі оцінки ділової активності (Y4) помітно зниження коефіцієнтів оборотності основних засобів та активів, що може вказувати на менш ефективне використання ресурсів АТ «Укртелеком».

Загальний аналіз фінансових показників вказує на нестабільність та виклики, які стоять перед АТ «Укртелеком». Необхідно удосконалювати стратегії управління ліквідністю та розглядати можливості для поліпшення фінансової стійкості та ділової активності АТ «Укртелеком» [24].

За допомогою даних, представлених у таблиці 2.11. та використовуючи формулу 2.5 провели обрахунок інтегрального показника економічної безпеки АТ «Укртелеком». Отримані результати наведені у таблиці 2.12.

На підставі обчислень і аналізу інтегрального показника економічної безпеки АТ «Укртелеком» можна зробити кілька важливих висновків:

- загальний інтегральний показник економічної безпеки спостерігається на спадній тенденції протягом аналізованого періоду (від 8,68 у 2020 році до 4,51 у 2022 році). Це свідчить про можливе зниження рівня економічної безпеки підприємства та підвищення ризиків;

- коефіцієнти ліквідності підприємства демонструють загалом позитивні тенденції, хоча є трохи менш ефективними у 2022 році. АТ «Укртелеком» важливо зосередитися на покращенні ліквідності для забезпечення платоспроможності;

- коефіцієнти фінансової стійкості АТ «Укртелеком» свідчать про помірну стійкість підприємства, але варто звернути увагу на потенційні ризики та здатність ефективно управляти фінансами;

- суттєве зниження рентабельності та ділової активності АТ «Укртелеком» і у 2022 році може свідчити про проблеми в операційній

діяльності підприємства, що вимагає уваги та вжиття заходів для вирішення цих проблем.

Таблиця 2.12 – Обрахунок інтегрального показника економічної безпеки АТ «Укртелеком»

Назва групи	Вага групи	Назва показника	2020	2021	2022
Оцінка ліквідності активів (Y1)	0,32	Коефіцієнт покриття	3,67	2,65	2,84
		Коефіцієнт швидкої ліквідності			
		Коефіцієнт абсолютної ліквідності			
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	0,24	Коефіцієнт фінансової стабільності	1,49	1,53	1,42
		Коефіцієнт незалежності (автономії)			
		Коефіцієнт маневреності робочого капіталу			
Оцінка рентабельності (Y3)	0,16	Коефіцієнт рентабельності активів	1,60	0,73	-1,21
		Коефіцієнт рентабельності власного капіталу			
		Коефіцієнт рентабельності діяльності			
		Коефіцієнт рентабельності продукції			
Оцінка ділової активності (Y4)	0,08	Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,92	2,06	1,46
		Коефіцієнт оборотності активів			
		Коефіцієнт оборотності власного капіталу			
Інтегральний показник (I)			8,68	6,96	4,51

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

У процесі оцінки інтегрального показника економічної безпеки підприємства, звертаємося до формалізації структури цього показника. Одним із ключових етапів даного процесу є визначення логічних рівнів, за якими буде проводитись комплексна оцінка рейтингу підприємства. Методика орієнтується на систематичний аналіз різних аспектів діяльності АТ «Укртелеком» враховуючи їх вагомість та взаємодію. З використанням

цієї формалізованої структури можемо отримати чітке уявлення про економічну безпеку підприємства та здійснити об'єктивну оцінку його стабільності.

Рисунок 2.3 ілюструє цей підхід, вказуючи на ключові аспекти формування інтегрального показника.



Рисунок 2.3 – Класифікація інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Джерело: на основі літератури [26, с. 83]

Відповідно до наведеного класифікатора на рис. 2.3 можна визначити рівень економічної безпеки АТ «Укртелеком» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Рівень економічної безпеки АТ «Укртелеком»

Роки	Інтегральний показник оцінки економічної безпеки підприємства	Стан
2020	8,68	Дуже високий
2021	6,96	Дуже високий
2022	4,51	Дуже високий

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Відповідно до табл. 2.13 аналіз інтегрального показника оцінки економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» за роки свідчить про стабільність та високий рівень економічної безпеки. У 2020 році підприємство демонструвало дуже високий інтегральний показник на рівні 8,68 вказуючи на ефективність заходів з управління ризиками та стійкість до внутрішніх та зовнішніх викликів. Протягом наступних років у 2021 та 2022,

АТ «Укртелеком» зберігало дуже високий рівень економічної безпеки, хоча і спостерігалось певне зниження інтегрального показника до 6,96 та 4,51 відповідно.

Високий рівень економічної безпеки свідчить про ефективні стратегії управління ризиками та фінансової стабільності підприємства. Важливо звернути увагу на тенденцію до зменшення інтегрального показника в 2022 році, що може вказувати на нові виклики чи необхідність коригування стратегій. Разом з тим, обрана комплексна модель оцінки дозволяє оперативно виявляти та вирішувати проблеми, забезпечуючи стабільність та ефективність економічної діяльності підприємства.

В цілому, рівень економічної безпеки АТ «Укртелеком» вимагає високої уваги та ефективного управління в різних напрямках, зокрема, в удосконаленні ліквідності, фінансової стійкості та оптимізації ділової активності.

Для оцінки рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» проведемо аналіз ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана (табл.2.14).

Значення оцінки ймовірності банкрутства підприємства за цією моделлю перебувають в інтервалі від 1,8 до 3,0:

- Якщо $Z < 1,8$ – ймовірність банкрутства дуже висока;
- $1,8 < Z < 2,7$ – висока;
- $Z > 3,00$ – дуже низька [27, с. 103].

Відповідно до табл.2.14 аналіз ймовірності банкрутства АТ «Укртелеком» значення показника Z за роки 2020-2022 змінюється від 1,76 до -0,54. Такі величини можуть вказувати на нестабільність фінансового стану підприємства. У 2020 році $Z = 1,76$, що знаходиться в межах, які вказують на дуже високу ймовірність банкрутства. У 2021 році $Z = 1,10$, що також вказує на високий рівень ймовірності банкрутства. У 2022 році $Z = -0,54$, що може свідчити про продовження несприятливого фінансового стану та високий ризик банкрутства.

Таблиця 2.14 – Аналіз ймовірності банкрутства АТ «Укртелеком» за моделлю Альтмана

Показник	2020	2021	2022
Оборотні активи р. 1195	2 534 758	2 292 905	2 454 201
Витрати майбутніх періодів р. 1170	38 374	68 868	51 312
Баланс р. 1300	14 630 236	16 033 786	12 930 434
Нерозподілений прибуток р.1420	-5 576 556	-4 812 571	-7 597 449
Власний капіталу р.1495	10 135 494	11 824 551	8 831 810
Поточні зобов'язання р.1695	1 459 650	1 746 909	1 935 628
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) р. 2000	5 449 056	5 392 821	4 478 054
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування збиток р. 2295	2 549 352	585 439	-2817221
X1 (р.1195/р.1495)	0,25	0,19	0,28
X2 (р.1420/р.1495)	-0,55	-0,41	-0,86
X3 (р.2295/р.1495)	0,25	0,05	-0,32
X4 (р.1300/р.1695)	1,44	1,36	1,46
X5 (р.2000/р.1495)	0,54	0,46	0,51
Z (1.2X1 + 1.4X2 + 3.3X3 + 0.6X4 + X5)	1,76	1,10	-0,54

Джерело: складено за даними додатків А, Б, В [24]

Загалом, аналіз Z-показника свідчить про тенденцію до погіршення фінансового стану АТ «Укртелеком» та високий ризик банкрутства. Рекомендації включають терміновий аналіз та розробку стратегій для покращення фінансової стабільності, можливу реструктуризацію боргів та ефективне управління ризиками для запобігання банкрутству.

В умовах постійних змін у світовій економіці та технологічному середовищі важливим аспектом успішного функціонування підприємства є його економічна безпека. З метою визначення сильних та слабких сторін, а також виявлення можливостей та загроз, які можуть вплинути на ефективність АТ «Укртелеком», проведемо SWOT-аналіз організації (табл. 2.15). Цей інструментарій дозволяє систематично оцінювати внутрішні

та зовнішні фактори, що визначають стан економічної безпеки підприємства, та становить важливу основу для розробки стратегій подальшого розвитку та управління ризиками [28].

Таблиця 2.15 – SWOT-аналіз економічної безпеки АТ «Укртелеком»

Сильні сторони	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> • Лідерство на ринку: АТ «Укртелеком» є провідним оператором зв'язку в Україні, що дає можливість контролювати значну частину ринку. • Широка мережа: Розгалужена інфраструктура і велика кількість абонентів свідчать про високий рівень обслуговування та доступність послуг. • Технологічні інновації: Застосування сучасних технологій у сфері зв'язку може допомогти АТ «Укртелеком» залишитися конкурентоспроможним. 	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення послуг: Впровадження нових технологій та розширення сервісів можуть призвести до збільшення обсягів продажів. • Ринкові інновації: сприяння розвитку ринкових тенденцій та переваги новаторських рішень може забезпечити конкурентні переваги.
Слабкі сторони	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Застаріла інфраструктура: деякі частини мережі можуть вимагати модернізації та оновлення для покращення якості обслуговування. • Недостатня гнучкість: Бюрократичні обмеження та складна структура управління можуть сприяти швидкому прийняттю стратегічних рішень. 	<ul style="list-style-type: none"> • Конкуренція входу: Заходи конкурентів та збільшення нових учасників можуть підірвати позиції АТ «Укртелеком» на ринку. • Зміни у регулюванні: Зміни у правовому середовищі та регулювання можуть створити додаткові труднощі для діяльності підприємства.

Джерело: за матеріалами АТ «Укртелеком» [24]

В результаті SWOT-аналізу АТ «Укртелеком» видно, що підприємство має значні сильні сторони, такі як лідерство на ринку та широка мережа, що є основою для стабільної позиції у галузі зв'язку. Також важливою можливістю є впровадження технологічних інновацій та розширення послуг.

З іншого боку, слабкі сторони, такі як застаріла інфраструктура та недостатня гнучкість в управлінні, потребують уваги та можливого

вдосконалення. Крім того, наявні загрози, зокрема конкуренція та можливі зміни у регулюванні, вимагатимуть від підприємства адаптації та стратегічного планування.

Загалом, ефективна реалізація сильних сторін, мінімізація впливу слабких аспектів та використання можливостей сприятимуть підвищенню економічної безпеки АТ «Укртелеком».

АТ «Укртелеком», як і будь-яке підприємство, стикається з різноманітними потенційними ризиками, які можуть впливати на його фінансову стабільність та ефективність управління. Нижче подано аналіз ключових потенційних ризиків:

- застарілість технологій АТ «Укртелеком» може призвести до втрати конкурентоспроможності підприємства на ринку зв'язку. Рекомендується постійно оновлювати технічне обладнання та вдосконалювати інфраструктуру для відповіді на зміни в галузі;

- зростання конкуренції на ринку телекомунікацій може призвести до зниження цін на послуги та втрати ринкової частки АТ «Укртелеком». Ефективний маркетинг та інноваційні рішення можуть зменшити вплив конкурентів [29, с. 44];

- зміни в законодавстві та регулюючій політиці можуть вплинути на умови діяльності підприємства. Слід уважно проводити моніторинг і взаємодіяти з регуляторами для забезпечення відповідності всім нормативам та правилам;

- зміни в ринкових умовах, валютних курсах та процентних ставках можуть вплинути на фінансовий стан підприємства. Розумне фінансове планування та управління ризиками дозволять зменшити фінансові втрати;

- втрати ключових спеціалістів та трудові конфлікти АТ «Укртелеком» можуть вплинути на ефективність виробничого процесу.

Важливо розвивати стратегії утримання та розвитку персоналу для забезпечення стабільності та продуктивності [30, с. 82];

– зростання кількості кібератак та порушень безпеки може призвести до витоку конфіденційної інформації та завдати шкоду репутації. Інвестування в кібербезпеку та навчання персоналу може зменшити цей ризик;

– зміни в економічних умовах, такі як рецесія чи інфляція, можуть вплинути на платоспроможність клієнтів та загальну економічну стабільність. Диверсифікація послуг та ринків може зменшити економічний вплив.

Цей аналіз є стартовою точкою для розробки стратегій управління ризиками та забезпечення економічної безпеки АТ «Укртелеком». Ключовим є постійний моніторинг ризиків та гнучкість у відповіді на зміни в економічному середовищі.

На основі SWOT-аналізу АТ «Укртелеком» можна розробити стратегію розвитку економічної безпеки, яка враховує сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози, тому основними напрямками стратегії є:

1) максимізація використання сильних сторін:

– розвиток та впровадження новітніх технологій для покращення якості послуг та ефективності мережі;

– активний маркетинг та реклама для підтримки лідерства на ринку та збільшення клієнтської бази;

2) ліквідація слабких сторін:

– інвестиції в модернізацію інфраструктури для забезпечення її високої ефективності та довгострокової стійкості;

– розробка та впровадження програм управління, спрямованих на підвищення гнучкості та швидкості реагування на зміни в оточенні;

3) використання можливостей:

- розширення спектру послуг, зокрема в області інтернет послуг, хмарних технологій та інших інноваційних напрямків;
 - укладення стратегічного партнерства з іншими компаніями для спільного розвитку та впровадження нових технологій;
- 4) мінімізація впливу загроз:
- активно співпрацювати з галузевими регуляторами та участь у формуванні ефективного регулюючого середовища;
 - розробка бізнес-планів для адаптації до конкурентного середовища та стратегій зменшення ризиків в разі змін у регулюванні [24].

Ця стратегія має спрямовуватися на забезпечення стійкості та збереження лідерської позиції АТ «Укртелеком» на ринку та забезпечення його економічної безпеки в умовах зростаючої конкуренції та змін в економічному оточенні.

Отже, на підставі проведеного аналізу рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» виявляє невисокий рівень стійкості. Спираючись на результати показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності, підприємство демонструє здатність до адекватної реакції на зовнішні виклики та конкурентний тиск. Заходи, спрямовані на поліпшення слабких сторін, також визначаються в робочих стратегіях АТ «Укртелеком». Збалансований підхід до управління ресурсами, використання інноваційних технологій та розвиток стратегічного партнерства створюють додаткові можливості для росту та утримання стабільного фінансового положення. Загалом, АТ «Укртелеком» виявляється економічно стійкою організацією, готовою до викликів ринкового середовища та потребує забезпечення необхідними ресурсами для подальшого розвитку та утримання своєї позиції на телекомунікаційному ринку.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Моделювання системи економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах динамічного розвитку бізнес-середовища, моделювання системи економічної безпеки стає невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством. Особливо важливо це стає для таких ключових галузей, як телекомунікації, де конкуренція та технологічні зміни визначають успіх чи відступлення на ринку. Аналіз та моделювання системи економічної безпеки АТ «Укртелеком» відкриває можливості для оптимізації стратегічного управління, прогнозування ризиків та підвищення стабільності в умовах невизначеності та змін [31, с. 156].

Метою моделювання системи економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є створення ефективного інструменту для управління економічною безпекою підприємства, модель повинна дозволяти:

- ідентифікувати та оцінювати загрози економічній безпеці підприємства;
- розробляти заходи щодо запобігання та протидії загрозам;
- оцінювати ефективність заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства [32, с. 189].

Об'єктом моделювання є система економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком», система включає в себе наступні елементи:

- організаційну структуру управління економічною безпекою підприємства;
- інформаційно-аналітичну систему забезпечення економічної безпеки підприємства;

– механізми запобігання та протидії загрозам економічній безпеці підприємства (рис. 3.1).

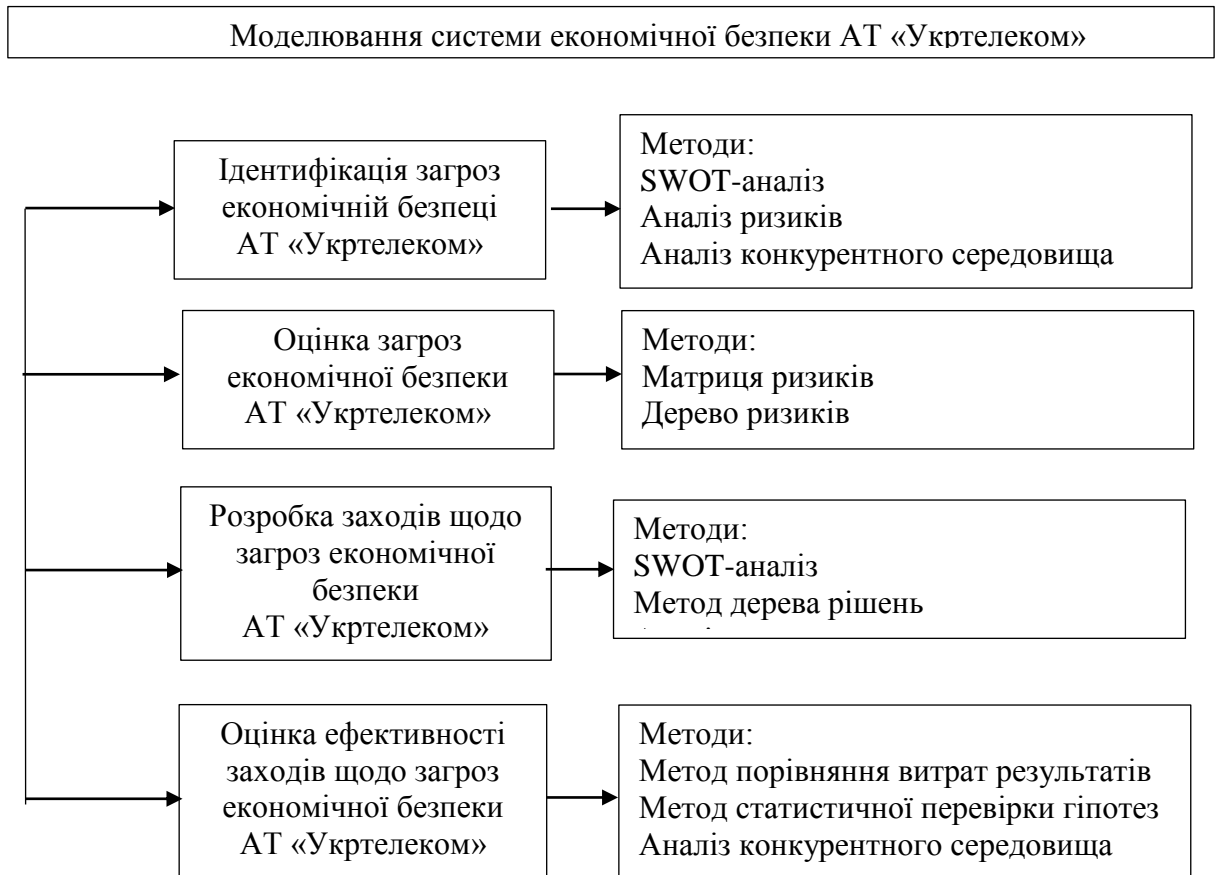


Рисунок 3.1 – Моделювання системи економічної безпеки підприємства
Джерело: за матеріалами АТ «Укртелеком» [24]

Модель АТ «Укртелеком» повинна виконувати наступні функції:

– ідентифікація загроз економічній безпеці підприємства. Модель повинна дозволяти ідентифікувати потенційні та актуальні загрози економічній безпеці підприємства. Для цього модель повинна використовувати наступні методи: SWOT-аналіз, аналіз ризиків та аналіз конкурентного середовища;

– оцінка загроз економічній безпеці підприємства – модель повинна дозволяти оцінювати ймовірність настання та наслідки реалізації

загроз економічній безпеці підприємства. Для цього модель повинна використовувати наступні методи: матриця ризиків та дерево ризиків;

– розробка заходів щодо запобігання та протидії загрозам економічній безпеці підприємства – модель повинна дозволяти розробляти заходи щодо запобігання та протидії загрозам економічній безпеці підприємства. Для цього модель повинна використовувати наступні методи: метод SWOT та метод дерева рішень [24];

– оцінка ефективності заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства – модель повинна дозволяти оцінювати ефективність заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. Для цього модель повинна використовувати наступні методи: метод порівняння витрат і результатів та метод статистичної перевірки гіпотез.

Моделювання системи економічної безпеки АТ «Укртелеком» – це важливий етап для розуміння та управління факторами, які впливають на його стабільність та ефективність. Моделювання системи економічної безпеки АТ «Укртелеком» включає в себе створення абстрактної репрезентації ключових компонентів та взаємозв'язків, які визначають ефективність та ризиковані аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства [33, с. 14].

Модель АТ «Укртелеком» може охоплювати такі аспекти, як фінансова стабільність, ліквідність, рентабельність, ділова активність, ринкова конкурентоспроможність, а також враховувати зовнішні та внутрішні фактори, що можуть впливати на економічну безпеку підприємства [34, с. 37].

Додатково, важливим елементом моделювання АТ «Укртелеком» є визначення стратегій управління ризиками та реагування на потенційні загрози, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. У результаті, моделювання системи економічної безпеки стає потужним інструментом для прийняття обґрунтованих рішень та забезпечення стійкості

та розвитку АТ «Укртелеком» в умовах нестабільності ринку та економічних коливань [35, с. 67].

Модель АТ «Укртелеком» має наступну структуру:

- модуль ідентифікації загроз економічній безпеці підприємства;
- модуль оцінки загроз економічній безпеці підприємства;
- модуль розробки заходів щодо запобігання та протидії загрозам економічній безпеці підприємства;
- модуль оцінки ефективності заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Модель АТ «Укртелеком» будується на основі наступної методології:

- системний підхід;
- методологія управління ризиками;
- методологія аналізу та розробки рішень [36, с. 102].

Модель АТ «Укртелеком» може бути реалізована в наступних формах: програмне забезпечення, методика та інструкція.

Модель АТ «Укртелеком» може використовуватися наступними користувачами:

Керівництвом АТ «Укртелеком», службою економічної безпеки підприємства та іншими підрозділами АТ «Укртелеком».

Моделювання системи економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» має наступні переваги:

- покращення ефективності управління економічною безпекою АТ «Укртелеком»;
- зменшення ризиків економічних втрат АТ «Укртелеком»;
- підвищення конкурентоспроможності АТ «Укртелеком» [37,с.82].

Моделювання системи економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є ефективним інструментом для забезпечення економічної безпеки підприємства. Модель дозволяє ідентифікувати та оцінювати загрози економічній безпеці підприємства, розробляти заходи щодо запобігання та

протидії загрозам, а також оцінювати ефективність заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Отже, моделювання системи економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» виявилось важливим інструментом для аналізу та управління ключовими аспектами його фінансово-господарської діяльності. Отримані результати дозволяють зрозуміти стан економічної безпеки підприємства протягом ряду років. Модель охоплює різноманітні аспекти, включаючи фінансову стабільність, ліквідність, рентабельність та ділову активність. Аналіз отриманих даних свідчить про те, що вплив економічної безпеки на підприємство залишається на високому рівні, не зважаючи на деяке зменшення інтегрального показника протягом останніх років.

Висновки з моделювання можуть слугувати важливим рішенням для розробки та вдосконалення стратегій управління ризиками та підвищення рівня ефективності підприємства в умовах змінного бізнес-середовища. Даний підхід до моделювання допомагає виявляти сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що є важливим кроком для досягнення стійкого розвитку в умовах сучасного економічного ландшафту.

3.2 Напрями удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства

Удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства є актуальним завданням у сучасних умовах динамічного ринкового середовища. Швидкі зміни в економіці, висока ступінь конкуренції та нестабільність фінансового сектору ставлять перед підприємствами виклик у забезпеченні власної економічної безпеки. Отже,

розробка та впровадження ефективних стратегій управління стають ключовими компонентами успішної діяльності підприємства [38, с. 84].

Механізм управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є складним та має свої особливості. Однак, як і в будь-якій системі, існують певні проблеми, які можуть впливати на його ефективність. Декілька ключових проблем, що можуть виникати у механізмі управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком», включають:

- в умовах швидко змінного ринкового середовища важливо мати систему, яка може ефективно реагувати на нові виклики та можливості. Недостатня реактивність може призвести до невдалого адаптування до нових умов;

- система управління не оптимально використовує ресурси АТ «Укртелеком», що може призводити до непродуктивних витрат та зниження фінансової ефективності [24];

- система економічної безпеки не взаємодіє ефективно з іншими підрозділами АТ «Укртелеком», це може призводити до розбіжностей в стратегіях та невдалого управління ризиками;

- в системі відсутні або недостатньо розроблені ключові показники ефективності та ризиків АТ «Укртелеком», це може обмежувати можливості аналізу та прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

- недостатня захищеність інформації АТ «Укртелеком» може призвести до ризиків щодо конфіденційності та цілісності даних, що використовуються у процесі управління економічною безпекою [24].

Вирішення цих проблем може вимагати ретельного аналізу та оптимізації механізму управління АТ «Укртелеком», впровадження нових технологій та постійного вдосконалення стратегій управління ризиками.

Зарубіжний досвід у сфері управління системою економічної безпеки підприємств є важливим джерелом знань та інновацій, яке може відзначитися передовими підходами та ефективними стратегіями. Досвід зарубіжних

компаній, які управляють економічною безпекою, може слугувати джерелом інсайтів та важливих висновків для підприємств в умовах глобалізації та постійної динаміки ринкових умов.

Досвід зарубіжних компаній свідчить про те, що удосконалення механізму управління системою економічної безпеки вимагає комплексного підходу та використання сучасних стратегій. Один із ефективних напрямків – це впровадження систем управління ризиками відповідно до міжнародних стандартів, таких як ISO 31000. Це дозволяє ідентифікувати, оцінювати та керувати ризиками на всіх рівнях підприємства [39].

Зокрема, кращі практики полягають у регулярному проведенні аудиту економічної безпеки, використанні передових інструментів аналізу та прогнозування. Застосування технологій Big Data, штучного інтелекту та аналізу великих обсягів даних також виявляється ключовим для виявлення трендів та ризиків [39].

У багатьох зарубіжних компаніях акцентується увага на впровадженні гнучких стратегій управління та швидкій реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Важливим елементом є також залучення кваліфікованих фахівців та створення команд, які спеціалізуються на управлінні ризиками та економічною безпекою.

Слід зауважити, що удосконалення механізму управління системою економічної безпеки пов'язане із постійним вивченням і адаптацією до нових викликів та тенденцій глобального ринку [40, с.101].

Удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» може бути спрямоване на вдосконалення ефективності та адаптацію до змін у ринковому середовищі, тому розглянемо наступні напрями удосконалення:

- 1) впровадження інноваційних технологій:
 - використання сучасних інформаційних технологій для покращення збору та обробки даних;

- впровадження систем штучного інтелекту та аналізу даних для прогнозування ризиків та виявлення можливостей;

2) інтеграція з іншими підрозділами:

- забезпечення високого рівня взаємодії з усіма підрозділами АТ «Укртелеком» для уникнення розбіжностей та підвищення загальної координації;

- синергія з відділами маркетингу, фінансів та виробництва для оптимізації стратегій та ресурсного використання;

3) розвиток системи ключових показників АТ «Укртелеком»:

- створення та впровадження нових ключових показників ефективності та ризиків для більш точного аналізу стану економічної безпеки АТ «Укртелеком»;

- посилення моніторингу показників АТ «Укртелеком», які відображають ліквідність, фінансову стійкість та ділову активність [39];

4) забезпечення безпеки інформації:

- вдосконалення систем захисту конфіденційної інформації та зменшення ризиків її витоку або порушення цілісності;

- навчання персоналу АТ «Укртелеком» з питань кібербезпеки та впровадження найновіших стандартів захисту даних;

5) аналіз та оновлення стратегій:

- регулярний аналіз ринкових умов та перегляд стратегій управління ризиками АТ «Укртелеком»;

- оцінка відповідності стратегій до актуальних потреб та змін у макроекономічному середовищі;

б) залучення експертів та консультантів:

- залучення зовнішніх експертів для проведення аудиту та надання рекомендацій щодо оптимізації механізму управління АТ «Укртелеком» [39].

Ці напрями дозволять АТ «Укртелеком» може удосконалити свій механізм управління економічною безпекою, забезпечуючи більш ефективне функціонування та високий рівень конкурентоспроможності.

Отже, в напрямках удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» слід звернути увагу на комплексні заходи, спрямовані на підвищення ефективності та адаптацію до змін в економічному середовищі. Зокрема, важливим є впровадження інноваційних технологій та систем штучного інтелекту для прогнозування ризиків, підвищення взаємодії з іншими підрозділами, розвиток системи ключових показників та посилення моніторингу, а також забезпечення безпеки інформації АТ «Укртелеком».

Додатково, необхідно регулярно переглядати стратегії, аналізувати ринкові умови та залучати зовнішніх експертів для аудиту та консультування. Ці напрями допоможуть АТ «Укртелеком» вдосконалити свій механізм управління економічною безпекою, забезпечуючи стійке та конкурентоспроможне функціонування.

3.3 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства

Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства визначається необхідністю адаптації до викликів сучасного бізнес-середовища та забезпеченням стійкості та ефективності діяльності. Враховуючи постійні зміни у світовій економіці, конкурентному тиску та несприятливих економічних умовах, важливо розробити та впровадити

механізми, які забезпечать не лише оптимізацію внутрішнього управління, а й адекватну реакцію на зовнішні виклики [40, с. 82].

Проведемо аналіз впливу запропонованих напрямів ефективності економічної безпеки компанії АТ «Укртелеком» (табл.3.1).

Для якісної розробки рекомендацій щодо покращення фінансового стану АТ «Укртелеком» є необхідно розрахувати планові показники фінансового стану, спираючись на тенденції минулих періодів дослідження.

Станом на 2022 рік чистий фінансовий результат від реалізації продукції товарів, робіт і послуг АТ «Укртелеком» складав 4 478 054 тис. грн.

Обчислення планового показника АТ «Укртелеком» буде базуватися на аналізі економічних оглядів щодо прогнозування перспектив економіки України у 2023 році.

Відповідно до висновків Міжнародного валютного фонду [41], відрховується спад ВВП на 30,4%. Враховуючи дані прогнозу, планове значення чистого доходу (ЧДР) для наміченого періоду можна обчислити за допомогою такої формули: $4478054 * 0,69 = 3089857,26$ тис. грн.

За допомогою планових показників чистого доходу від реалізації та операційних витрат розрахуємо планові показники покращення фінансового стану АТ «Укртелеком» (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Прогноз фінансово-господарської діяльності АТ «Укртелеком».

Показники	Роки		Зміни в абсолютних величинах (тис. грн)
	2022	Прогноз 2023	
Загальний капітал, тис. грн	12 930 434	8 921 999	-4 008 435
Власний капітал, тис. грн	8 831 810	6 093 949	-2 737 861
Позиковий капітал, тис. грн	1 935 628	1 335 583	-600 045

Продовження таблиці 3.1

	2022	Прогноз 2023	2022
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	10546	7 277	-3269
Дохід від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	4 478 054	3 089 857	-1 388 197
Собівартість проданої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3 846 625	2 654 171	-1 192 454
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	631 429	435 686	-195 743
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн	-2 306 662	-1 591 597	715 065
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), тис. грн	-1 789 758	-1 234 933	554 825
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток), тис. грн	-2 817 221	-1 943 882	873 339

Джерело: за матеріалами АТ «Укртелеком» [24]

На основі проведеного прогнозу фінансово-господарської діяльності АТ «Укртелеком» на 2023 рік можна зробити наступні висновки.

Загальний капітал та власний капітал підприємства планується зменшити в порівнянні з 2022 роком. Зниження позикового капіталу також вказує на стратегію зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Прогнозується зменшення середньооблікової чисельності працівників, пов'язано з повномасштабне вторгнення агресора РФ на територію України, тому через бойові дії персонал мобілізуються до війська України, що може свідчити про проведення ефективних заходів по оптимізації трудових ресурсів та підвищення продуктивності.

В АТ «Укртелеком» прогнозується зниження доходів від продажу продукції, а також собівартості. Це може бути результатом змін в ринкових умовах або стратегічних рішень щодо ціноутворення та управління витратами. Також з повномасштабне вторгнення в агресор РФ на території України прогнозується зниження доходів, оскільки населення стає менш платоспроможним не замовляє послуги компанії та через масові ракетні

атаки телекомунікаційна інфраструктура компанії пошкоджується, що в свою чергу тягне збільшення витрат на відновлення.

Прогнозований фінансовий результат показує покращення в порівнянні з минулим періодом. Зменшення чистого фінансового результату і фінансового результату до оподаткування може бути наслідком впровадження заходів щодо оптимізації податкових обов'язків або реалізації стратегій зменшення фінансового ризику.

Загалом, прогноз показує, що АТ «Укртелеком» розглядає ряд заходів для оптимізації своєї фінансово-господарської діяльності та підвищення ефективності в умовах змінного економічного середовища.

Отже, економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є важливою частиною стратегії підприємства на шляху до стабільності та конкурентоспроможності. Запропоновані заходи необхідні для досягнення оптимального балансу між ризиками та можливостями, а також для забезпечення стійкості фінансово-господарської діяльності.

Однією з ключових переваг реалізації механізмів управління є здатність ефективно впливати на ключові показники фінансової діяльності, такі як ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість та інші. Це надасть АТ «Укртелеком» можливість адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та вчасно реагувати на ризики, що дозволить підтримувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів є необхідним кроком для забезпечення стійкості та ефективності економічної діяльності АТ «Укртелеком», дозволяючи підприємству успішно адаптуватися до змінних умов ринку та максимізувати свій потенціал у майбутньому.

Структурно-логічна схема результатів дослідження

1. Результати дослідження		
<p>1.1 Теоретичні</p> <ul style="list-style-type: none"> - розглянуто теоретичні аспекти механізму управління системою економічної безпеки підприємства; - досліджено систему економічної безпеки підприємства, її функції та складові; - проаналізовано моделі управління економічною безпекою підприємств. 	<p>2.1 Аналітичні</p> <ul style="list-style-type: none"> - проаналізовано механізм управління економічною безпекою АТ «Укртелеком»; - здійснено оцінку рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» ; - розраховано інтегральний показник підприємства. 	<p>1.3 Практичні</p> <ul style="list-style-type: none"> - побудовано модель, яка дозволяє ідентифікувати загрози, розробляти заходи реагування та оцінювати їх ефективність; - запропоновано конкретні напрями удосконалення механізму управління економічною безпекою АТ «Укртелеком»;
2. Сфера використання – економічна безпека підприємства		
3. Структурно-функціональна характеристика використання результатів		
<p>3.1 Функціональне призначення:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управління економічною безпекою підприємства. 	<p>3.2 Структурна належність:</p> <ul style="list-style-type: none"> - служба економічної безпеки підприємства; - служба охорони; - служба захисту інформації (контррозвідка); - служба збору інформації (розвідувальний підрозділ); - служба інформаційно-аналітичної діяльності; - інженерно-технічна служба. 	<p>3.3 Склад користувачів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - директор; - начальник служби економічної безпеки; - керівники відповідних підрозділів.
4. Напрями практичного використання результатів дослідження:		
<ul style="list-style-type: none"> - державні та приватні підприємства; - власники підприємств; - органи управління діяльністю підприємств; - персонал підприємств. 		
5. Перспективи подальших досліджень:		
<ul style="list-style-type: none"> - моделювання системи економічної безпеки підприємства; - впровадження інноваційних технологій та систем штучного інтелекту. 		

Рисунок 3.2 – Структурно-логічна схема результатів дослідження

Джерело: складено автором

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження механізмів управління системою економічної безпеки підприємства, дійшли наступних висновків.

Економічна безпека підприємства – це концепція, яка визначає рівень захищеності підприємства від економічних загроз і ризиків, що можуть впливати на його функціонування, прибутковість, стійкість і здатність до подальшого розвитку.

Економічна безпека підприємства є важливим аспектом його функціонування та розвитку в умовах сучасного бізнес-середовища. Її сутність полягає в забезпеченні стійкості та життєздатності підприємства в умовах економічних, політичних та соціокультурних змін. Чинники впливу на економічну безпеку можуть бути як внутрішніми (управлінськими та організаційними аспектами), так і зовнішніми (глобальними економічними факторами, конкуренцією на ринку, правовими та регуляторними обмеженнями).

Основні завдання економічної безпеки на підприємстві включають забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності, технологічної незалежності, правового захисту та збалансованого взаємодії з навколишнім середовищем. Враховуючи ці аспекти, підприємства можуть досягати успіху, забезпечуючи свою життєздатність та ефективність у глобальному економічному ландшафті.

Система економічної безпеки підприємства є невід'ємною складовою його успішності та життєздатності в сучасних умовах бізнес-середовища. Вона передбачає комплекс заходів та стратегій для захисту підприємства від ризиків та загроз, забезпечуючи його фінансову стійкість, конкурентоспроможність, технічну незалежність та інші аспекти діяльності. Система економічної безпеки вимагає постійного підтримування та адаптації

до змін у бізнес-середовищі, і від її успішності залежить стабільність та перспективи розвитку підприємства. Правильно побудована та ефективно управління система економічної безпеки стає ключовим фактором, що забезпечує успішну діяльність та конкурентоспроможність підприємства в глобальному бізнес-середовищі.

Моделі управління економічною безпекою підприємств відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості та захисту підприємств в умовах зростаючих загроз та ризиків. Вони надають підприємствам інструменти для ефективного управління та реагування на потенційні загрози, допомагаючи забезпечити сталість фінансового стану та ділових операцій. Розробка та впровадження відповідних моделей сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємств у сучасних умовах глобального бізнесу.

АТ «Укртелеком» – найбільший оператор фіксованого зв'язку в Україні. Компанія надає широкий спектр телекомунікаційних послуг у всіх регіонах країни. Багато років визнаний лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. АТ «Укртелеком» має найбільше покриття Інтернетом та най розгалуженішу оптоволоконну мережу. Основні економічні показники діяльності АТ «Укртелеком» та в період з 2020 по 2022 роки вказують на комплексний образ фінансової діяльності підприємства. АТ «Укртелеком» зіткнулося з викликами, такими як зменшення загального та власного капіталу, негативний фінансовий результат в окремі роки, та зростання позикового капіталу. Однак, спостерігається певне збільшення чистого руху коштів від операційної діяльності та покращення управлінського контролю над іншими видами грошових потоків.

Важливим завданням для АТ «Укртелеком» залишається оптимізація інвестицій та фінансової діяльності для досягнення стабільності та прибутковості в майбутньому.

Аналіз механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» виявлено, що він володіє численними суттєвими перевагами. Механізм включає в себе ретельно розроблену концепцію економічної безпеки, ефективні функції управління, необхідне ресурсне забезпечення та цільову спрямованість. Моніторинг економічної стійкості, забезпечення керівництва АТ «Укртелеком» оперативною інформацією, вчасне реагування на потенційні загрози, формування ключових показників ефективності та сприяння взаємодії всіх підрозділів АТ «Укртелеком» – це лише кілька аспектів, що свідчать про високий рівень працездатності та адаптивності запропонованого механізму. Ці характеристики становлять надійну основу для забезпечення ефективної економічної безпеки підприємства в умовах змінливого бізнес-середовища.

На підставі проведеного аналізу рівня економічної безпеки АТ «Укртелеком» виявляє невисокий рівень стійкості. Спираючись на результати показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності, підприємство демонструє здатність до адекватної реакції на зовнішні виклики та конкурентний тиск. Заходи, спрямовані на поліпшення слабких сторін, також визначаються в робочих стратегіях АТ «Укртелеком». Збалансований підхід до управління ресурсами, використання інноваційних технологій та розвиток стратегічного партнерства створюють додаткові можливості для росту та утримання стабільного фінансового положення. Загалом, АТ «Укртелеком» виявляється економічно стійкою організацією, готовою до викликів ринкового середовища та потребує забезпечення необхідними ресурсами для подальшого розвитку та утримання своєї позиції на телекомунікаційному ринку.

Моделювання системи економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» виявилось важливим інструментом для аналізу та управління ключовими аспектами його фінансово-господарської діяльності. Отримані результати дозволяють зрозуміти стан економічної безпеки підприємства

протягом ряду років. Модель охоплює різноманітні аспекти, включаючи фінансову стабільність, ліквідність, рентабельність та ділову активність. Аналіз отриманих даних свідчить про те, що вплив економічної безпеки на підприємство залишається на високому рівні, не зважаючи на деяке зменшення інтегрального показника протягом останніх років. Висновки з моделювання можуть слугувати важливим рішенням для розробки та вдосконалення стратегій управління ризиками та підвищення рівня ефективності підприємства в умовах змінного бізнес-середовища. Даний підхід до моделювання допомагає виявляти сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що є важливим кроком для досягнення стійкого розвитку в умовах сучасного економічного ландшафту.

В напрямках удосконалення механізму управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» слід звернути увагу на комплексні заходи, спрямовані на підвищення ефективності та адаптацію до змін в економічному середовищі. Зокрема, важливим є впровадження інноваційних технологій та систем штучного інтелекту для прогнозування ризиків, підвищення взаємодії з іншими підрозділами, розвиток системи ключових показників та посилення моніторингу, а також забезпечення безпеки інформації АТ «Укртелеком». Додатково, необхідно регулярно переглядати стратегії, аналізувати ринкові умови та залучати зовнішніх експертів для аудиту та консультування. Ці напрями допоможуть АТ «Укртелеком» вдосконалити свій механізм управління економічною безпекою, забезпечуючи стійке та конкурентоспроможне функціонування.

Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів механізмів управління системою економічної безпеки підприємства АТ «Укртелеком» є важливою частиною стратегії підприємства на шляху до стабільності та конкурентоспроможності. Запропоновані заходи необхідні для досягнення оптимального балансу між ризиками та можливостями, а також для забезпечення стійкості фінансово-господарської діяльності.

Однією з ключових переваг реалізації механізмів управління є здатність ефективно впливати на ключові показники фінансової діяльності, такі як ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість та інші. Це надасть АТ «Укртелеком» можливість адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та вчасно реагувати на ризики, що дозволить підтримувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів є необхідним кроком для забезпечення стійкості та ефективності економічної діяльності АТ «Укртелеком», дозволяючи підприємству успішно адаптуватися до змінних умов ринку та максимізувати свій потенціал у майбутньому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.
2. Андрієнко В. М. Сучасні підходи до формування системи економічної безпеки вітчизняних будівельних підприємств. *Вчені записки університету «КРОК»*. Серія: Економіка. 2014, Вип. 37. С. 119-126.
3. Журба І.О. Сутність економічної безпеки підприємств регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2018. Вип. 48. С. 124–130.
4. Корецька О. В. Теоретичні підходи до управління фінансово-економічною безпекою підприємств портової галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 7. С. 225-229.
5. Сонтиченко В.М. Система та моделі управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 18. С. 99–103.
6. Терещенко М.А. Економічна сутність фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 83-86.
7. Акімова Л. М. Механізм державного управління забезпеченням економічної безпеки в Україні : монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 323 с.
8. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навч. посіб. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
9. Біляк Ю.В. Особливості та принципи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2020. № 1718. С. 45-52.

10. Бондарчук Н.В., Гуменчук М. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. *Наукова періодика України. Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5409> (дата звернення: 14.11.2023).
11. Дзюбик С.Д., Ривак О.С. Основи економічної теорії: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. та доп. Київ: Знання, 2014. 423 с.
12. Павлова Г.Є., Приходько І.П., Демчук Н.І., Катан Л.І. Комплексне забезпечення фінансово-економічної безпеки: навч. посіб. Дніпро: Акцент ПП, 2018. 560 с.
13. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., перероб. Київ : НІСД, 2015. 348 с.
14. Гринькова В. М., Коюда В. О. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ, Знання-Прес, 2019. 265 с.
15. Журба І.О. Сутність економічної безпеки підприємств регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2018. Вип. 48. С. 124–130.
16. Кропивка Р.О. Моделювання системи економічної безпеки. *Економіка сьогодні: проблеми, моделювання та управління : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції*. Полтава: ПУЕТ, 2020. URL: <http://www.economicstoday2020.ukrbb.net/viewtopic.php?f=5&t=96> (дата звернення: 14.11.2023).
17. Корецька О. В. Теоретичні підходи до управління фінансово-економічною безпекою підприємств портової галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 7. С. 225-229.
18. Данілова Е.І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. *Publishing house «European Scientific Platform»*, 2022. С. 342-342.

19. Малик О.В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства: дисертація канд. екон. наук. 08.00.04 економіка та упр. підприємствами. Хмельницький: ХНУ. 2016. 262 с.

20. Отенко І.П., Москаленко Н.О. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 224 с.

21. Подольчак Н.Ю., Карковська В.Я. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посіб. Львів: Вид-во Львівська політехніки, 2014. 286 с.

22. Сосновська О.О. Аналіз методів оцінки рівня економічної безпеки підприємств. *Науковий журнал «Бізнес Інформ»*. Харків: Видавничий дім «Інжек». 2019. №1. С. 285-293.

23. Чупіков А. А. Сучасні підходи до класифікації рівнів економічної безпеки та їх взаємовплив. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 5. С. 14-20.

24. Офіційний сайт АТ «Укртелеком» URL: <https://ukrtelecom.ua/> (дата звернення: 14.11.2023).

25. Управління фінансово-економічною безпекою держави та шляхи запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам: монографія / Балабаниць А.В. та ін. Маріуполь.: МДУ 2020. 223 с.

26. Ширяєва Л. В., Онешко С. В., Чиж Л. П., Хотєєва Н. В. Фінансові аспекти діагностики економічної безпеки підприємств портової галузі: монографія. Київ: ІНТЕРПРІНТЕР, 2015. 172 с.

27. Сонтиченко В.М. Система та моделі управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 18. С. 99–103.

28. Адонін С. В., Шиманська Д. О. Управління фінансовою стійкістю суб'єкта підприємницької діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10051> (дата звернення: 01.11.2022).

29. Антонова О.В. Методичні засади механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 15. Частина 5. С. 43-46.
30. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. Київ: НАУ, 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80—90.
31. Аранчій В. І. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2017. № 2. С. 156-159.
32. Барташевська Ю.М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 189-194.
33. Белоус Н. Д. Етап планування в системі оцінки економічної безпеки підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2016. № 2(1). С. 12-16.
34. Бойко М.О. Методичний підхід до оцінки ефективності управління економічною безпекою портового оператора. *Економічні інновації*. 2016. № 61. С. 36-49.
35. Горячківська І.В., Коваленко А.О. Регулювання фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання як засіб мінімізації загроз фінансовій безпеці держави: навч. посіб., №24. 2017. С.101-105.
36. Доценко І.О., Мельничук О.П. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Держава та регіони*, 2018. №3. С. 79-84.
37. Донець Л.І., Ващенко Н.В. Економічна безпека підприємства. Київ: Центр учб. літ., 2018. 160 с.
38. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*.

2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173> (дата звернення: 14.11.2023).

39. Лисак О.І., Андрєєва Л.О., Болтянська Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.

40. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <https://www.imf.org/en/Home> (дата звернення: 14.11.2023).

41. Степанова О.В. Данілова І.А. Формування механізму управління економічною безпекою. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*: збірник тез доповідей, Харків 2023. С. 174-175.

42. Степанова О.В. Данілова І.А. Механізми управління економічною безпекою підприємства. *Функціонування соціально-економічних систем в контексті цілей сталого розвитку*: колективна монографія, Харків, 2023. С. 370-377.