

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ



В І С Н И К

**Східноукраїнського
національного університету
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

**№ 6 (276)
2022**

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ВІСНИК

СХІДНОУКРАЇНСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

№ 6 (276) 2022

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ЗАСНОВАНО У 1996 РОЦІ

ВИХІД З ДРУКУ - ДВАНАДЦЯТЬ РАЗІВ НА РІК

Засновник

Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля

Журнал зареєстровано

в Міністерстві юстиції України

Свідоцтво про державну реєстрацію

серія КВ № 15607-4079ПР

від 18.08.2009 р.

VISNIK

OF THE VOLODYMYR DAHL EAST
UKRAINIAN NATIONAL UNIVERSITY

№ 6 (276) 2022

THE SCIENTIFIC JOURNAL

WAS FOUNDED IN 1996

IT IS ISSUED TWELVE TIMES A YEAR

Founder

Volodymyr Dahl East Ukrainian National
University

Registered by the Ministry

of Justice of Ukraine

Registration Certificate

KB № 15607-4079ПР

dated 18.08.2009

Журнал включено до Переліків наукових фахових видань України (Наказ МОН № 886 02.07.2020 р.), (Наказ МОН №1188 24.09.2020 р.), (Наказ МОН №157 від 09.02.2021 р.) в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з технічних (122, 131, 132, 133, 141, 151, 161, 273) та економічних (051, 073, 075) наук відповідно.

Журнал включено до Міжнародної наукометричної бази даних Index Copernicus International (ICV 2018: 59.34).

ISSN 1998-7927(print)

ISSN 2664-6498 (online)

Головна редакційна колегія:

Поркуян О.В., докт. техн. наук (голова редакційної колегії),

Галгаш Р.А., докт. екон. наук, (заступник голови
редакційної колегії),

Кудрявцев С.О., канд. техн. наук, (заступник голови
редакційної колегії),

Білобородова Т.О. канд. техн. наук,

Глікіна І.М., докт. техн. наук,

Грицюк В.Ю., канд. техн. наук,

Д'яченко Ю.Ю., докт. екон. наук,

Ковтанець М.В., канд. техн. наук,

Кравченко К.О., канд. техн. наук,

Лорія М.Г., докт. техн. наук,

Могила В.І., докт. техн. наук,

Носко О.П., канд. техн. наук,

Проказа О.І., канд. техн. наук,

Семененко І.М., докт. екон. наук,

Сергієнко О.В., канд. техн. наук,

Скарга-Бандурова І.С., докт. техн. наук,

Целіщев О. Б., докт. техн. наук

Відповідальний за випуск: д.е.н., професор Івченко Є.А.

Рекомендовано до друку Вченою радою Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (Протокол № 5 від 20 грудня 2022 р.)

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу.

© Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2022

© Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, 2022

З М І С Т

Спеціальність 051

Галгаш Р.А., Семененко І.М., Білоус Я.Ю., Івченко Ю.А. РОЗРОБКА ПРИКЛАДНОГО ПІДХОДУ ДО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ.....	5
Корсунова К.Ю. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ДОСЛІДЖЕННІ РИНКУ ТА ЗАПУСКУ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ: ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ ТА ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЛЯ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ	13
Кудріна О. Ю., Шищенко І. В. ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	20
Кулаков Є. В., Кушал І. М. ПОДАТКОВА ОБІЗНАНІСТЬ СУСПІЛЬСТВА, ЯК РУШІЙНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ.....	26
Курцев О.Ю., Кошесєва Д.О. РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ: ВИДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ	31
Manukhina M.Y., Tatsii I.V. FORWARDS AS ONE OF THE MAIN INVESTMENT INSTRUMENTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE	37
Мельнік М.А. ІНКЛЮЗИВНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	44
Птащенко О.В., Сохацька О.М. ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	50
Шевченко І. О. СИСТЕМА ЦИФРОВОЇ ТОРГІВЛІ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ МОДИ	55

Спеціальність 073

Добрунов С.С. ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В АРТ-БІЗНЕСІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В УКРАЇНІ.....	61
Костирко Л.А., Соломатіна Т.В., Чернодубова Е.В. ОЦІНКА ВПЛИВУ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	67
Чорна О.Ю., Христенко Л.М., Івченко Ю.А. АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРОХОЛДІНГІВ У ВИЗНАЧЕННІ НАПРЯМІВ ЇХ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ	75

CONTENTS

Speciality 051

Halhash R.A., Semenenko I.M., Bilous Y.Y., Ivchenko Y.A. DEVELOPMENT OF AN APPLIED APPROACH TO THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINE TERRITORIAL COMMUNITIES	5
Korsunova K.Y. ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKET RESEARCH AND LAUNCHING ADVERTISING CAMPAIGNS: EFFECTIVE METHODS AND ETHICAL ASPECTS FOR INTERNATIONAL MARKETING	13
Kudrina O.Yu., Shyshenko I.V. ECONOMIC POLICY OF REGULATION OF THE DIGITIZATION PROCESS	20
Kulakov Y. V., Kushal I. M. TAX AWARENESS OF THE SOCIETY AS A DRIVING FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF E-DEMOCRACY	26
Kurtsev O.Y., Koshcheeva D.O. REGULATION OF INTERNATIONAL TRADE: TYPES AND TOOLS.....	31
Manukhina M.Y., Tatsii I.V. FORWARDS AS ONE OF THE MAIN INVESTMENT INSTRUMENTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE	37
Melnik M.A. INCLUSIVE POLICY OF THE STATE DURING THE WAR	44
Ptashchenko O.V., Sokhatska O.M. PECULIARITIES OF LOGISTICS ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION	50
Shevchenko I. O. DIGITAL TRADING SYSTEM IN THE GLOBAL FASHION MARKET	55

Speciality 073

Dobrunov S.S. FORMATION OF BUSINESS PROCESSES IN ART BUSINESS AS A TOOL OF POST-WAR RECOVERY IN UKRAINE	61
Kostyrko L.A., Solomatina T.V., Chernodubova E.V. ASSESSMENT OF THE INFLUENCE OF FINANCIAL POTENTIAL ON THE CHOICE OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	67
Chorna O.Y., Khrystenko L.M., Ivchenko Y.A. DIAGNOSTIC ASPECTS OF THE ECONOMIC SECURITY OF AGROHOLDINGS IN DETERMINING THEIR STRATEGIC DEVELOPMENT DIRECTIONS	75

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-276-6-75-91>

УДК 65.012.8

АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРОХОЛДІНГІВ У ВИЗНАЧЕННІ НАПРЯМІВ ЇХ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Чорна О.Ю., Христенко Л.М., Івченко Ю.А.

DIAGNOSTIC ASPECTS OF THE ECONOMIC SECURITY OF AGROHOLDINGS IN DETERMINING THEIR STRATEGIC DEVELOPMENT DIRECTIONS

Chorna O.Y., Khrystenko L.M., Ivchenko Y.A.

У дослідженні доведено значущість діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів (великих багатопрофільних господарських формувань агропромислового комплексу) в забезпеченні продовольчої безпеки на рівні країни. Відзначено високий рівень небезпеки у функціонуванні вітчизняних агрохолдингів, досліджено та виокремлено певні відмінності понять «загроза» та «ризик» при діагностиці стану економічної безпеки агрохолдингу. Обґрунтовано необхідність діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів при визначенні напрямів їх стратегічного розвитку.

Проведене науково-теоретичне дослідження питання щодо поняття і змісту категорії «діагностика економічної безпеки агрохолдинга» та сформульовані уточнення певних концептуальних аспектів, які стосуються особливих умов щодо діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів, її принципів, етапів і, на цій основі, надані пропозиції та уточнення по фокусуванню на вагомих моментах, що мають бути враховані при діагностиці стану економічної безпеки агрохолдингу. Розкрито основні завдання задля формування ефективної системи діагностики економічної безпеки агрохолдингу.

З метою апробації дослідження у статті проведено діагностику (фрагментарно) стану економічної безпеки ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» та ТОВ «Нібулон». Зазначені агрохолдинги є одними з найбільших українських виробників та експортерів сільськогосподарської продукції, що зайняли передові позиції серед конкурентів та стрімко розвивались в останні роки в основних напрямках. Підсумовуючи результати коефіцієнтного аналізу, варто зазначити, що стан фінансової складової економічної безпеки досліджуваних агрохолдингів не створює сприятливих умов для реалізації інтересів підвищення ефективності функціонування ПрАТ «МХП» та ТОВ «Нібулон», фінансово-економічної стійкості та захищеності від наявних та потенційних загроз їх фінансової діяльності.

У статті запропоновано результати SWOT-аналізу, розраховано показники, що характеризують основні складові економічної безпеки ТОВ «Нібулон» та ПрАТ «МХП», зроблено висновки та зазначено перспективи подальших досліджень у цьому напрямку.

Ключові слова: діагностика, агрохолдинг, економічна безпека агрохолдинга, стратегічний розвиток, загрози, ризику, небезпека, інструменти діагностики економічної безпеки агрохолдингу, SWOT-аналіз

Постановка проблеми. Сучасні інтенсивні зміни зовнішнього середовища більшості випадків спричиняють виникнення багатьох загроз для функціонування вітчизняних агрохолдингів, роль яких в економіці країни складно переоцінити особливо в питаннях забезпечення продовольчої безпеки. Проте останнім часом негативний вплив зовнішнього глобального середовища як то всесвітня пандемія COVID-19 та військові дії на всій території України, спровокували безліч ризиків і небезпек для самих агрохолдингів, які вимушені швидко адаптуватися до постійних і швидких змін умов зовнішнього середовища, вдосконалювати та розробляти нові засоби (методи) захисту від дії негативних чинників. Шляхи протидії загрозам значною мірою залежать від стану агрохолдингів і його можливостей, з врахуванням специфіки діяльності, ситуації в зовнішньому середовищі та багатьох інших факторів.

Багатьом агрохолдингам необхідно передбачити такі заходи забезпечення економічної безпеки агрохолдингу, які могли б звести до мінімуму шкідливі наслідки та негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз. Для досягнення зазначених цілей необхідно впровадити довгостроковий план, стратегію розвитку агрохолдингу. Зазначимо, що в сучасних динамічних умовах використання механізмів управління на основі забезпечення економічної безпеки агрохолдингів – обов'язкова умова сталого функціонування та розвитку.

Отже, основним завданням постає формування системи методів та способів діагностики стану безпеки агрохолдингу, що дозволяє на основі одер-

жуваної їй відповідним чином обробленої інформації розрахувати об'єктивні критерії, на основі яких можна не тільки зафіксувати стан небезпеки, а й виявляти місця, через які в майбутньому можливо погіршення стану функціонування всього агрохолдингу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Наразі в Україні відбувається актуалізація проблематики економічної безпеки на різних рівнях ієрархії, що супроводжується пильною увагою науковців, детальним дослідженням явищ та процесів, появою актуальних поглядів, формулюванням та уточненням понятійно-категоріального апарату.

Питанням забезпечення економічної безпеки агрохолдингу присвячували свої роботи такі закордонні економісти, як М. Блауг, А. Вестінг, М. Денхоф, П. Кінг, Дж. Найт, Р. Нолан, Р. Пайк, Г. Рейд, Г. Фостер (управління ризиками); О. Вільямсон, Дж. Коммонс, Р. Коуз, Д. Норт, Г. Саймон, (вертикальна інтеграція) та ін. Серед вітчизняних фахівців – В. Алькема, О. Ілляшенко, Г. Козаченко, О. Ляшенко, Ю. Погорелов, Л. Шемаєва (концептуальні проблеми економічної безпеки суб'єктів господарювання, ключові проблеми безпекології); О. Захаров, О. Россошанська (інновації в економічній безпеці); В. Андрійчук, М. Дем'яненко, Є. Кирилук, І. Румик, П. Саблук (специфіка функціонування підприємств АПК); Н. Білошкурська, В. Бойко, К. Коваленко, М. Яремова (економічна безпека сільськогосподарських підприємств та агропромислової галузі). Беручи до уваги велику кількість і науково-практичну опрацьованість виділеного напрямку, все ж таки залишається перелік невирішених проблемних питань.

Так, у науковій літературі відсутні однозначні трактування поняття «економічної безпеки агрохолдингу» та замало приділено уваги діагностиці економічної безпеки агрохолдингу, її принципів, етапів і особливостей здійснення.

Опубліковані попередні дослідження авторів статті [22,23,25,26] дозволили надати поняття економічної безпеки агрохолдингу, та особливості її забезпечення. Тому в статті під економічною безпекою будемо розглядати умову отримання результату реалізації інтересів агрохолдингу у формі: сталого розвитку підприємства через бачення місії та реалізацію цілей діяльності агрохолдингу (інтерес агрохолдингу проявляється у досягненні запланованих цілей функціонування агрохолдингу для повної реалізації його місії); стабільне підтримання і нарощення конкурентоспроможності агрохолдингу шляхом формування конкурентних переваг (інтерес агрохолдингу – утримання встановленого рівня конкурентоспроможності та темпів його нарощення на ринках відповідного продукту (товару або послуги); підвищення ефективності функціонування агрохолдингу та фінансово-економічної стабільності (інтерес агрохолдингу – запланований рівень рентабельності діяльності, ефективності використання його ресурсів і ділової активності, рівні фінансово-

економічного стану та платоспроможності); невразливість до наявних і потенційних загроз діяльності агрохолдингу (інтерес агрохолдингу – своєчасність і повнота виявлення загроз агрохолдингу та рівень захищеності його діяльності від негативного впливу загроз) [23].

В попередніх дослідженнях приділена увага також і управлінню економічною безпекою агрохолдингу, під яким розуміємо цілеспрямований безперервний процес реалізації управлінських рішень, спрямований на гарантування стану захищеності агрохолдингу від деструктивних чинників (загроз, ризиків, небезпек – внутрішніх та зовнішніх), що виявляється в ефективному застосуванні наявних ресурсів, стійкому розвитку, наявності конкурентних переваг, розумному узгодженню економічних інтересів з інтересами пов'язаних економічних агентів зовнішнього середовища та повній реалізації економічного потенціалу [23,24,26]. В роботах [23,24,26] доведено, що першочерговим завданням в сучасних економічних умовах повинно стати діагностування стану економічної безпеки агрохолдингу.

Теоретичні основи діагностики досить широко представлені в роботах вітчизняних і закордонних економістів, таких як Абалкін Л. І., Буров В. Ю., Варганова А. С., Вороніна М. І., Грунін О. А., Дмитрієвої О. Г., Коласса Б., Козаченко Г. В., Рахімов О. Р., Шаваєв А. Г., Шеремета А. Д. та ін. Проте, її аспекти в контексті економічної безпеки агрохолдингу розглянуті не достатньо. Потребує подальшого дослідження підхід до діагностики економічної безпеки агрохолдингу як інструменту визначення напрямків його стратегічного розвитку.

Перш ніж говорити про стратегію економічної безпеки, необхідно визначитися із самим поняттям «стратегія», «стратегічне управління», «стратегія агрохолдингу», «стратегія економічної безпеки». В роботі ми спираємось на проведені нами дослідження [23], де детально проаналізована сутність вищезазначених понять. Під стратегією розуміємо інструмент стратегічного управління (як правило у формі відокремленого плану / системи планів), який розкриває зв'язок між певними довгостроковими цілями діяльності й розвитку підприємства та системою заходів з реалізації сукупності управлінських рішень для їхнього досягнення [23]. Також, сутність стратегії економічної безпеки, як залежного і логічно вбудованого у загальну систему стратегій підприємства інструменту стратегічного управління (у формі відокремленого плану, системи планів або вбудованого елемента окремого стратегічного плану), спрямованого на реалізацію довгострокових цілей гарантування економічної безпеки за допомогою певних заходів (дій, способів, методів, методик та ін.), що створює сприятливі умови для реалізації інтересів підприємства у розрізі сталого розвитку, стабільного підтримання і нарощення конкурентоспроможності, підвищення ефективності функціонування та фінансово-економічної стабіль-

ності, невразливості до наявних і потенційних загроз діяльності [22,23,26].

Стратегія економічної безпеки розробляється і реалізується за допомогою здійснення певних етапів, головними з яких є діагностика попереднього стану моделювання сценарію можливих змін, реалізація стратегії, діагностика результатів реалізації стратегії (результатів зміни стану економічної безпеки у стратегічній перспективі).

Підсумовуючи вище зазначене можна стверджувати, що економічна безпека агрохолдингів стає неможливою без формування стратегії економічної безпеки. Своєю чергою одним з елементів стратегії є діагностування. Зазначене вказує на актуальність проведення дослідження і зумовлює вибір його теми.

Мета статті обґрунтувати та здійснити аналіз стану економічної безпеки агрохолдингів у рамках розробки теоретико-методичного базису й практичної апробації рекомендацій щодо вдосконалення діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів у визначенні напрямів їх стратегічного розвитку.

Матеріали й результати дослідження. Протягом останнього часу в нашій країні проблеми безпеки агрохолдингів змістилися у сферу його господарського виживання в ринковому середовищі. Це призвело до необхідності появи нового, ресурсного, підходу в цій галузі дослідження – виділення економічної безпеки агрохолдингу як специфічного ресурсу, володіння яким гарантувало б виконання агрохолдингом своєї місії та досягнення стратегічних цілей.

Агрохолдинги діють в агробізнесі не лише у сфері сільського господарства (рослинництва та тваринництва), а й у галузях, що виробляють засоби виробництва та обслуговують аграрно-промисловий комплекс (сільськогосподарське машинобудування, хімічна промисловість, комбікормова і мікробіологічна промисловість, наукове обслуговування, сільськогосподарське та меліоративне будівництво), а також у галузях, що стосуються збереження та реалізації сільськогосподарської продукції, як то організація роботи сховищ, експорт, переробна промисловість (харчова та легка), торгівля, транспортування, логістика та ін. [4, с. 81].

Тож, нинішні агрохолдинги як багатопрофільні (великотоварні) агропромислові господарські формування являють собою об'єднання аграрних, переробних, збутових, обслуговуючих та інших організаційних господарчих структур та їхніх філій, як цілісних структур глибокого рівня інтеграції. Такі формування, як правило, є диверсифікованими та займаються суміжними напрямками діяльності. Саме агрохолдинги як потужні господарські суб'єкти у своїй галузі можуть запроваджувати й реалізовувати ефективні стратегії, маючи задля цього необхідний потенціал та потенціал для довгострокового функціонування [23,26]. Значення стратегічного управління у діяльності таких суб'єктів набуло

особливої актуальності через посилення впливу декількох значущих негативних зовнішніх чинників як то всесвітня пандемія COVID-19 та військові дії, спочатку на території Сходу України, а далі на всій території України. Все це у сукупності призвело до необхідності пошуку шляхів не лише для ефективного й безпечного функціонування суб'єктів господарювання, а й шляхів їхнього виживання[23].

Першим етапом по забезпеченню економічної безпеки агрохолдингу, є діагностика її стану, що включає визначення, оцінку, аналіз та систематизацію загроз економічній безпеці агрохолдингу, безперервний моніторинг стану економічної безпеки агрохолдингу задля вчасного розуміння, наскільки можливим є перехід викликів у ризики та загрози, а також те, наскільки вірогідним є реальний прояв можливих небезпек, які виникають.

Отже, вважаємо що існує необхідність в дослідженні розмежування понять «загроза» та «ризик» при діагностиці стану економічної безпеки агрохолдингу. Важливо розуміти різницю, щоб зрозуміти коли з'явиться справжній ризик для агрохолдингу. Деструктивні чинники економічної безпеки агрохолдингу – елементи середовища, які здатні завдати шкоди, збиток, знищити чи вивести з ладу суб'єкт господарювання. Деструктивні фактори за ступенем негативного впливу поділяються на виклики, небезпеки, ризики, загрози. Виклик вимагає реагування для попередження чи усунення втрат (хоча не обов'язково несе негатив). У табл. 1 детальніше пояснена сутність загроз та ризиків.

Існує думка, наведена в [12], що «загроза» та «ризик» віддзеркалюють деякі актуальні у теперішньому часі події, тоді як «небезпека» вказує на ймовірні, тобто такі, що можуть не відбутися, події. Однак небезпеку не можна «відривати» від загроз та ризиків, перш за все, тому, що саме цей термін є семантичною парою терміну «безпека» («небезпека – безпека»). Не вдаючись до тонкощів словотворення, лише констатуємо, що такі семантичні пари дають змогу пояснити зміст поняття «безпека» й усвідомити, що її досягнення неможливе без розуміння сутності небезпеки.

Дещо складнішим є пояснення семантичних зв'язків термінів «ризик» та «небезпека» й «загроза», оскільки природа категорії «ризик» є дуальною: поняття ризику розглядається і як усвідомлена частина небезпеки (пасивний бік), і як активна дія, спрямована або на усунення небезпеки чи загрози, чи навпаки, на свідоме, (але вірогідне!) отримання шкоди, збитку тощо[12].

Саме поняття «ризик» сьогодні досить неоднозначне у його трактуванні, що пов'язано з багатоаспектністю самого явища ризик, його властивостей та елементів. Ми під економічним ризиком будемо розуміти об'єктивно наявну можливість появи несприятливих обставин у процесі здійснення фінансово-господарської діяльності суб'єкта агропромислового сектору, викликаних чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таблиця 1

Визначення понять «ризик», «небезпека», «загроза», «виклик»

Джерело	Трактування
StrachanMorris 2010 [32]	Загроза – це спроможність помножена на намір, в той час, як ризик – це ймовірність помножена на шкоду
Ляшенко О. М. [12, с. 221]	Ризик усвідомлена частина загрози і свідомо дія, що може мати негативні наслідки та стати загрозою
Miessler 2019 [29]	Ризик – шанс того, що щось погане станеться, поєднане з тим, наскільки поганим це буде, якщо все ж станеться. Це обов'язково комбінація ймовірності та наслідку і насправді найпоширенішим рівнянням ризику є: ризик = ймовірність x наслідок. Загроза – негативна подія сама по собі, а ризик – негативна подія, поєднана з ймовірністю та наслідком.
Христенко Л. М. [24, с.177]	Небезпека об'єктивно явна можливість виникнення обставин (умов, явищ, процесів, змін, подій або дій) з доведеним негативним впливом на діяльність підприємства як складної соціально-економічної системи, що приводить до негативних результатів у вигляді додаткових витрат, збитків, втрат та ін., і як наслідок, може погіршити стан підприємства та/або унеможливити його функціонування і розвиток за обраним цільовим напрямком.
Bayt.com 2013 [30]	Загроза – це (дія, потенційна дія, бездіяльність, подія, процес або явище, причини, умови, обставини – Б.Д.), від чого намагаються захиститись; будь-яка шкода чи пошкодження, втрата, що може нанести мішені той, хто атакує (внутрішня/зовнішня); будь-яка потенційна небезпека (хтось чи щось). Вразливість – слабе місце чи прогалина у захисних заходах. Ризик – коли шкода/пошкодження виявляється і спричиняє збитки, тому що вразливість дала змогу загрозі реалізуватись: актив + загроза + виклик = ризик
Spasey 2016 [31]	Загроза – це можливість, що відбудеться щось погане. Виклик є слабкістю, що дозволяє загрозі стати ризиком, причиною втрати. Ризик виникає при комбінації загроз і відповідних викликів. Тож, ризик є загрозою помноженою на виклик

Таблиця 2

Сутність категорій «ризик», «загроза», «небезпека» в теорії безпеки агрохолдингу [4, 12, 24, 30]

Явища	Компоненти		Стани
	Негативні фактори	Можливості впливу негативних факторів	
Виклик	Немає	Немає	Відносна (короткотермінова) безпека
Ризик	Є	Немає	Можлива (гіпотетична) небезпека
	Немає	Є	
Загроза	Є	Є	Реальна небезпека

Об'єктивна необхідність дослідження ризиків на агрохолдингах продиктована пріоритетністю вирішення ряду економічних проблем, що вимагають аналізу його стану для прийняття рішень, що сприяють обмеженню залежності господарчих структур від несприятливого впливу зовнішнього середовища [12]. Вивчення цих напрямків забезпечує інформаційний та аналітичний супровід організаційно-економічних заходів, пов'язаних з нівелюванням ризикових наслідків через обґрунтування заходів, які ослаблюють вплив негативних чинників на функціонування агрохолдингу.

Таким чином, ціль дослідження полягає у визначенні особливостей управління агрохолдингом в умовах економічного ризику.

Результати дослідження основних ризиків та шляхів їх пом'якшення представлено в табл. 2. Таким чином, основне завдання сучасного керівника визначити варіант дій що забезпечуватиме оптимальну для конкретного проекту комбінацію ризику

та доходу, керуючись тим, що чим більший розмір прибутку приносить проєкт, тим вищий ступінь матиме ризик під час його реалізації.

Після появи ризику агрохолдинг потрапляє у стан небезпеки, але при цьому небезпека є поняттям можливості, вона є гіпотетичною, тобто може бути прихованою або тільки передбачуваною (табл. 2).

Загроза – це вже реальна подія, за якої небезпека переходить зі стану можливості у реальну площину. Для виникнення загрози є активними обидва компоненти: існують як самі негативні фактори, так і можливості їх впливу на об'єкт економічної безпеки [8, с. 54].

Тому можна стверджувати, що ризик – це явище зародження можливої небезпеки, за якого можливість бути убезпеченим падає, а з'являється стан небезпеки. Також частково можна погодитись з тими науковцями які ототожнюють між собою поняття загрози та небезпеки. Тобто загроза з небезпекою

збігаються між собою, але загроза – це емпіричний прояв стану небезпеки.

З цього випливає, що категорією «небезпека» можна визначити як ймовірність заподіяння шкоди об'єкта економічної безпеки, яка перебуває в динамічному стані й постійно змінюється залежно від конкретних ризиків, загроз в наявних обставинах. Тобто, попри семантичну схожість категорій «кризис», «небезпека», «загроза», стає очевидним, що вони визначають різні характеристики можливості прояву негативних факторів і заподіяння шкоди

Так, найвища можливість заподіяння шкоди виходить від загроз безпеці агрохолдингу, що характеризуються наявністю обох компонент (самі негативні фактори та наявність можливості їх впливу). Високий або середній рівень небезпек залежить від загроз, і мінімальна або середня небезпека полягає в ризиках безпеки агрохолдингу, що характеризуються наявністю однієї компоненти в конкретний період часу, але мають тенденцію до появи іншої.

Слід розрізняти загрози агрохолдингу та загрози його діяльності. Якщо серед найбільш значущих загроз у сучасній економічній науці розрізняють загрозу рейдерства та загрозу банкрутства, причини виникнення яких можуть бути як пов'язаними між собою, так і абсолютно автономними, то число та різноманіття загроз діяльності агрохолдингу є значно більшим, ніж рейдерство та загроза банкрутства.

Тож, основним завданням, що виникає перед сучасним агрохолдингом є збереження рівня конкурентоспроможності та стабілізації основних складових економічної безпеки, це своєю чергою спонукає до пошуку шляхів ідентифікації появи ризиків, загроз та небезпек, що визначаються через погіршення тенденцій основних показників агрохолдингу. Для безпечного функціонування керівництво агрохолдингу повинно враховувати наявні та можливі фактори дестабілізації їх діяльності, які можливо попередньо визначити за допомогою проведення діагностики стану економічної безпеки агрохолдингу

Важливість діагностики економічної безпеки системи будь-якого рівня безсумнівна, саме такі оцінківиступають підставою прийняття рішень не лише щодо забезпечення економічної безпеки, а й можливостей розвитку системи, визначення необхідних ресурсів, створення та використання резервів системи, діагностування ефективності системи економічної безпеки та діяльності відповідного підрозділу підприємства. Діагностування економічної безпеки агрохолдингу належить до тих питань економічної безпекології, щодо яких існують численні дослідження, але поки ще не лише не існує прийнятої методики діагностування, а й підходи до діагностування остаточно не сформувалися. Взагалі складається враження про втрату інтересу науковців до оцінювання економічної безпеки, а у сучасних публікаціях згадуються напрацювання давно минулих років. За результатами упорядкування та аналізу підходів до діагностування економічної безпеки підприємства є підстави констатувати, що ко-

жен з підходів не можна визнати бездоганим через наявність суттєвих обмежень. Проте кожен з підходів має досліджуватися далі, оскільки жоден з них не вичерпав свого потенціалу. Проте поряд з подальшим розвитком наявних підходів до діагностування економічної безпеки підприємства потрібне формування і нових підходів, використання яких у практиці безпекозабезпечувальної діяльності може надати вірогідні результати [8, с.90].

Удосконалення наявних і пошук нових підходів до діагностування економічної безпеки агрохолдингу не лише сприятиме поглибленню положень економічної безпекології, але й дозволить отримувати достовірну оцінку стану економічної безпеки агрохолдингу і його акторів.

У перекладі з грецької «діагностика» трактується як розпізнавання, визначення.

Пазєєва Г. М. під діагностикою розуміє «вчення про методи, процеси й принципи розпізнавання й визначення негативних (кризових) явищ діяльності суб'єкта господарювання їх аналіз, установлення причин виникнення і пропозиція їх усунення» [18, с. 238]. Проте, дослідниця не вважає за потрібне представити діагностику як сам процес дослідження агрохолдингу. Невіддільною складовою діагностики Пазєєва Г. М. вважає розробку та реалізацію заходів з підвищення рівня економічної безпеки підприємства. При цьому, авторка радить не забувати і про безперервний моніторинг результатів реалізованих заходів, задля корегування прийнятих заходів, якщо в цьому виникає потреба. На її погляд, діагностика економічної безпеки підприємства – це певний комплекс дій направлений на виявлення недоліків та переваг щодо ідентифікації, та визначення причин відхилень показників діяльності підприємств від норм, своєчасного захисту від загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, а також розробка заходів щодо їх усунення [18, с. 36–37]. В роботі [10, 11] розкрито принцип дії та використано інноваційну модель для оцінки безпечності функціонування промислових підприємств України за різними видами економічної діяльності. На відміну від попередніх методів оцінювання економічної безпеки, така модель дозволяє швидко здійснювати діагностику стану підприємств за допомогою графоаналітичної моделі, а кінцевою метою діагностики виступає прийняття обґрунтованих управлінських рішень. [11, с. 95].

Скриньковський Р. М. звертає увагу на ослаблення економіки за останні кілька років та доводить необхідність формування системи діагностики економічної безпеки підприємства на засадах бізнес-індикаторів з метою ухвалення ефективних управлінських рішень, які будуть направлені на підвищення ефективності діяльності підприємства. Узагальнивши свої дослідження науковець доводить необхідність використання саме комплексної діагностики економічної безпеки підприємства у розрізі її складових: фінансової, кадрово-інтелектуальної, інноваційної, техніко-

технологічної, інвестиційної, маркетингово-ринкової, політико-правової, обліково-аналітико-інформаційної та екологічної. Під діагностикою автор пропонує розуміти цілеспрямовану діяльність з оцінювання рівня економічної безпеки підприємства [19, с. 414].

Вітчизняні агрохолдинги є складним і неординарним економічним явищем, утвореним внаслідок поступового об'єднання підприємств, що впливає та веде до ускладнення їх управління, функціонування і діагностику стану економічної безпеки.

Діагностика економічної безпеки агрохолдингу – це аналітична процедура ідентифікації, аналізу та оцінки всіх функціональних складових економічної безпеки для створення інформаційної бази формування стратегії економічної безпеки, де буде врахована реалізація всіх інтересів агрохолдингу як то: його сталий розвиток, нарощення конкурентоспроможності, підвищення ефективності функціонування, зміцнення економічної стійкості, підвищення платоспроможності, зростання рівня невразливості від наявних та потенційних загроз.

В умовах ринкової економіки головним завданням є формування системи методів і способів діагностики станів безпеки агрохолдингу, що дозволяє на основі одержуваної та відповідним чином обробленої інформації розрахувати об'єктивні критерії, на основі яких можна не тільки зафіксувати

стан небезпеки, а й виявляти місця, через які в майбутньому можливо погіршення фінансового стану.

Для впорядкування визначення поняття діагностика економічної безпеки агрохолдингу використано графічний метод діаграм Венна (рис.1).

Діагностика є найширшим за значенням терміном, який містить всі зазначені процедури. Вони можуть використовуватися для визначення стану системи економічної безпеки агрохолдингу, її дієвості всі разом як комплексний процес або поодиноці для вирішення тактичних завдань, щоквартального відстежування змін та ін.

Діагностика економічної безпеки агрохолдингу є системною та комплексною методологією дослідження якостей бізнес-процесів. Основна задача діагностики полягає як у визначенні та оцінці процесу виробництва, так і аналізі відхилень параметрів на тлі зміни зовнішніх і внутрішніх умов. зіставлення отриманої інформації з нормативними значеннями дозволяє визначити безпечну зону діяльності агрохолдингу.

Важливо підкреслити, що одне із завдань діагностики полягає у визначенні ідентичності та нівелюванні диспропорцій процесів розвитку бізнес-процесів. Діагностика дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки дисфункції менеджменту агрохолдингу, а потім переходити до побудови пояснювальної і прогнозної моделі його розвитку і функціонування.



Рис. 1. Співвідношення між основними поняттями оцінювальної діяльності у сфері економічної безпеки агрохолдингу [4]

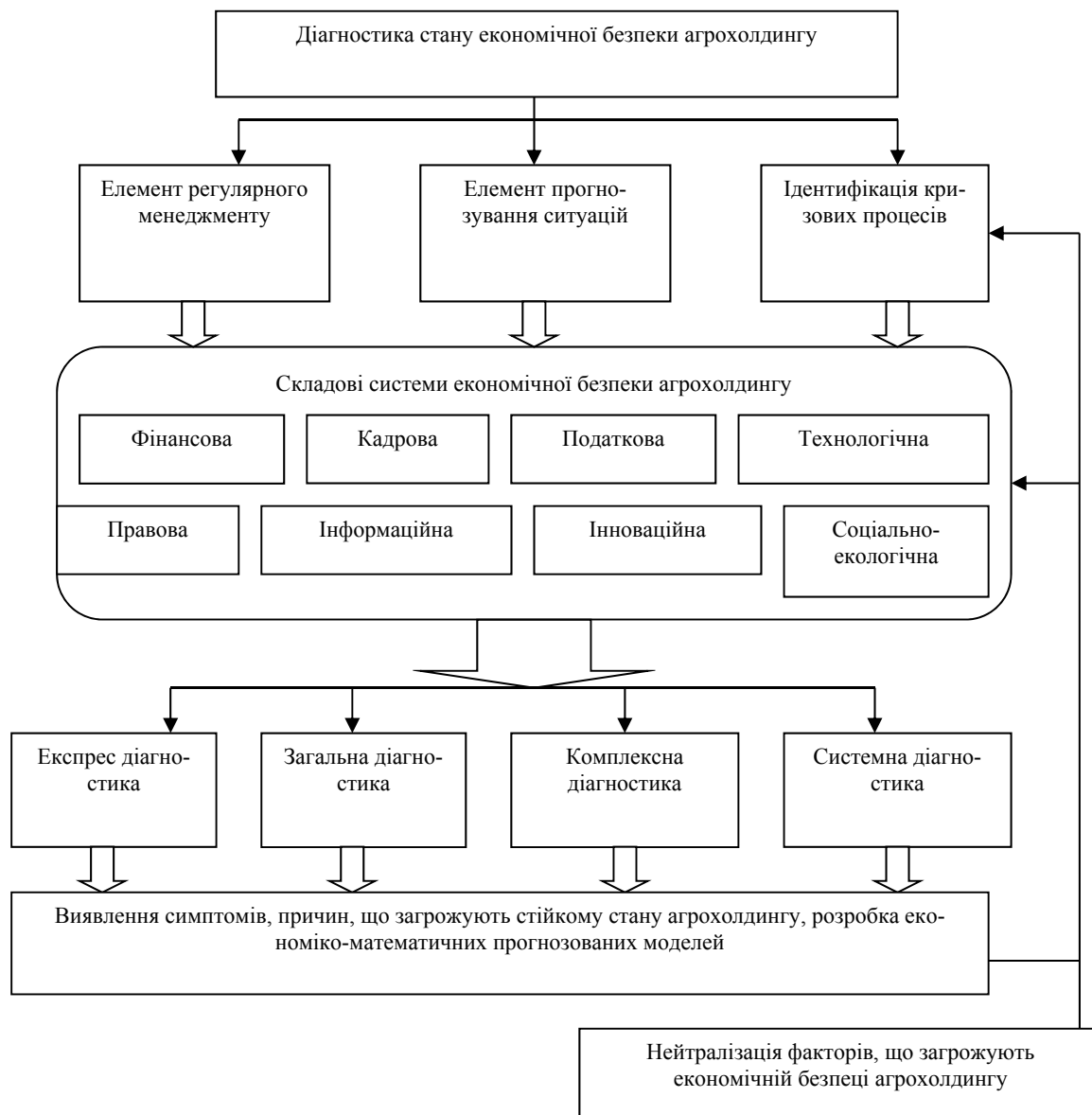


Рис. 2 Сукупність інструментів діагностики економічної безпеки агрохолдингу [4, 19]

Формування ефективної системи діагностики економічної безпеки агрохолдингу вимагає вирішення наступних завдань:

1. Подолати інформаційну невизначеність оцінки загроз, викликаних нелінійністю розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища.
2. Вибрати методологічні підходи, які найбільш ефективні в прогнозуванні загроз.
3. Створити ефективний апарат діагностики для оцінки ситуацій перехідного стану виробничої системи.
4. Налаштувати облік впливу факторів розвитку, етапу життєвого циклу розвитку підприємства, фазового портрета зовнішнього середовища.
5. Підібрати формалізовані моделі, які прогнозують стан системи, кордонів і меж структурних і фазових переходів [4,8].

На рис. 2 представлена сукупність інструментів діагностики. Основний напрямок процесу діагностики економічної безпеки агрохолдингу зверху-вниз від аналізу показників складного комплексу до аналізу показників складових його елементів, від аналізу результатів роботи агрохолдингу до аналізу факторів виробництва та ресурсів, до прогнозу його діяльності в майбутньому.

Реалізація діагностики економічної безпеки є системним процесом та передбачає багатоконтурну модель діагностики, що забезпечує економічну безпеку агрохолдингу. Вона будується на принципах, представлених в табл. 3.

Врахування цих принципів визначає концептуальну основу побудови моделі діагностики. Представлені принципи охоплюють підприємство повністю і з усіх боків.

Системний підхід проявляється через послідовне, багатоступеневе наближення до виявлення причин тих чи інших кризових процесів і їх специфікації, етапи діагностики економічної безпеки агрохолдингу наведені на рис. 3.

Таблиця 3

Основні принципи діагностики економічної безпеки агрохолдингу

Принцип	Основний зміст
Комплексність	Безпека ресурсів підприємства (трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних)
Своєчасність	Складання прогнозу загроз, починаючи з початкового етапу кризи
Безперервність	Постійний контроль і постійне вдосконалення системи
Активність	Моніторинг за конкурентами для виконання ефективного захисту
Законність	Система економічної безпеки агрохолдингу відповідає законам України, та іншим нормативним
Економічна цілеспрямованість	Зіставлення можливих збитків і витрати на діагностику
Спеціалізація	Система безпеки має бути найбільш відповідною до діяльності певного агрохолдингу
Координація	Взаємодія служб агрохолдингу для забезпечення оптимального функціонування в цілому
Централізація управління	Система діагностики повинна функціонувати як самостійна функція управління

Проблема діагностики економічної безпеки агрохолдингу ще не вирішена, хоча наукові дослідження проводяться (але все ж менш активно, ніж, приміром, з визначення сутності поняття економічної безпеки чи інших аспектів). Для кількісного / якісного діагностування економічної безпеки агрохолдингу можуть застосовуватися різні методики.

З кожним роком кількість агрохолдингів в Україні зростає, до числа з найбільшим земельним банком та прибутками віднесено «Кернел», «Нібулон», «Миронівський хлібопродукт» (надалі МХП), «Астарта-Київ». Скористаємось запропонованим вище принципами та етапами діагностування стану економічної безпеки агрохолдингу на прикладі ТОВ «Нібулон» та «МХП».

ТОВ «Нібулон» є одним з найбільших українських виробників та експортерів сільськогосподарської продукції, інвестором в АПК. Підприємство було створено у грудні 1991 року як спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське підприємство «Нібулон» (ССП «Нібулон»), основним видом діяльності якого було виробництво та реалізація гібридного насіння кукурудзи та соняшнику закордонних селекцій. Основними напрямками діяльності ТОВ «Нібулон» є: виробництво та перероблення сільгосппродукції (аграрне виробництво); зберігання, доробка та перевалка зерна, торговельна діяльність; логістика; зовнішньоекономічна діяльність; суднобудування та судноремонт; тваринництво та подальша м'ясопереробка; додаткові послуги [16].



Рис. 3. Основні етапи діагностики стану економічної безпеки агрохолдингу [складено автором за 4,8]

Таблиця 4

SWOT-аналіз ТОВ «Нібулон»

<p style="text-align: center;">Внутрішні фактори</p> <p style="text-align: center;">Зовнішні фактори</p>	<p style="text-align: center;">Сильні сторони «+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Якісна продукція 2. Наявність ХТЛ та ВТЛ 3. ICM 4. Багаторічний досвід 5. Репутація надійного партнера 6. Розгалужена мережа підрозділів та наближеність до сільгоспвиробників 7. Сталий банк землі 8. Наявність власних логістичних потужностей 9. Повний цикл здійснення експорту 10. Ефективна кадрова політика 11. Використання передових агротехнологій та техніки 12. Випробування інноваційних продуктів 13. Реалізація інвестиційних програм 14. Гарна кредитна історія 15. Наявність власного суднобудівного та судноремонтного заводу 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони «-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Неefективне управління запасами 2. Обмеженість власних фінансових ресурсів та залежність від позикового капіталу 5. Невиконання окремих ковенант за своїми кредитними угодами 5. Внутрішні виробничі проблеми 6. Високі виробничі витрати 7. Низький рівень маркетингової діяльності
<p style="text-align: center;">Можливості зовнішнього середовища «+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення інвесторів 2. Можливість використання новітньої техніки та технологій 3. Вихід на нові ринки збуту 4. Вирощування нових сортів зернових культур 5. Покращення інфраструктури 6. Надання послуг стороннім організаціям 7. Перемовини з кредиторами 	<p style="text-align: center;">«+,+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення географії експорту та імпорту 2. Збільшення товарообігу 3. Підвищення урожайності зернових 4. Захоплення більшої частки ринку 5. Розширення бази клієнтів з надання послуг з обробітку ґрунту та збирання врожаю, будівництва та ремонту судин, транспортних послуг 	<p style="text-align: center;">-,+</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отримання вейверів за кредитними угодами 2. Підвищення продуктивності та зниження собівартості продукції
<p style="text-align: center;">Загрози зовнішнього середовища «-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження попиту на окремі види продукції 2. Зниження родючості ґрунту 3. Неприятливі погодно-кліматичні умови 4. Посилення конкуренції на внутрішньому ринку 5. Зміни економічної кон'юнктури 6. Зростання цін на внутрішньому ринку 7. Плинність кадрів 8. Погіршення якості під час транспортування продукції 9. Зміни в законодавстві 10. Політична нестабільність 11. Фінансові кризи 12. Підвищення кредитних ставок, зміна умов кредитування 13. Неприятливий інвестиційний клімат 14. Інфляційні процеси 15. Ненадійність постачальників 16. Ризик воєнної мобілізації працівників 17. Посилення карантинних заходів, збільшення захворюваності серед працівників на COVID-19 	<p style="text-align: center;">«+,-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моніторинг попиту на продукції в різних країнах 2. Мінімізувати вплив постійно існуючих ризиків 3. Розширення кадрового резерву та постійне покращення умов праці 4. Боротьба з пандемією COVID-19 в середині підприємства та на загальнодержавному рівні 	<p style="text-align: center;">«-,-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка / удосконалення маркетингової стратегії орієнтованої на збільшення обсягів експорту продукції 2. Удосконалення управління запасами 3. Розробка фінансової стратегії орієнтованої на збільшення власного капіталу, покращення платоспроможності

МХП – заснована як вертикально інтегрована компанія, лідер українських ринків промислового виробництва птиці та експорту охолодженого м'яса птиці. МХП має європейський акціонерний капітал і закордонні виробничі активи в Нідерландах, Слове-

нії, Словаччині, а також дистрибуційний офіс в ОАЕ. Компанія налічує 40 незалежних підрозділів (підприємств), розташованих у 16 регіонах України, та близько 28 тисяч співробітників станом на 2021 рік. МХП – один із лідерів на ринку виробників го-

тових м'ясних продуктів та ковбасної продукції в Україні. За підсумками 2020 року, обсяги виробництва становили 55 тис. тонн готової продукції. Щороку компанія модернізує власні потужності, що дозволяє збільшувати об'єми виробництва, забезпечуючи при цьому високу якість продукції [17]. Вирощування власних зернових — один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП.

Методами збору даних про існування економічної безпеки є опитування або аналіз публічних джерел. Адже великі агрокомпанії є надзвичайно закритими, мало чи не вся інформація вважається конфіденційною, розголос якої може спричинювати певні втрати — матеріальні чи репутаційні.

Діагностика функціональних складових економічної безпеки в ТОВ «Нібулон» та у МХП дає можливість виявити проблемні місця у діяльності агрохолдингу, оцінити ефективність його діяльності та проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище.

Результати аналізу відображено в табл. 4., яка наочно демонструє позитивні сторони діяльності агрохолдингу та її недоліки, а також рекомендації для зменшення впливу загроз та зміцнення внутрішнього середовища.

За наявності сильних сторін та можливостей зовнішнього середовища ТОВ «Нібулон» може розширити географію експорту та імпорту, збільшити товарообіг, підвищити урожайності зернових, захопити більшу частку ринку, розширити базу клієнтів з надання послуг з обробки ґрунту та збирання врожаю, будівництва та ремонту судин, транспортних послуг тощо. Можливості зовнішнього середовища дозволяють компанії отримати тимчасове звільнення від зобов'язань за кредитними угодами та підвищити продуктивність, знизити собівартості продукції.

Ситуація із загрозами зовнішнього середовища складнішою, оскільки агрохолдинг не може повністю нейтралізувати їх дію.

Однак ТОВ «Нібулон» може постійно моніторити попит на продукцію в різних країнах, мінімізувати вплив постійно наявних ризиків, розширювати кадровий резерв та покращувати умови праці, боротися з пандемією COVID-19 як в середині підприємства, так і на загальнодержавному рівні. Разом з тим, постає необхідність розробки нової чи удосконалення попередньо сформованої маркетингової стратегії з метою її орієнтування на збільшення обсягів експорту продукції, удосконалення управління запасами, розробки фінансової стратегії орієнтованої на збільшення власного капіталу, покращення платоспроможності.

Результати діагностування стану економічної безпеки МХП на етапі виявлення його сильних та слабких сторін, можливостей та загроз зі зовнішнього середовища представлено в табл. 6

Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Нібулон» та МХП дає зрозуміти, що ефективне стратегічне

управління економічною безпекою агрохолдингу залежить від здатності управляти не тільки загрозами, а й ризиками, які притаманні цій сфері.

Перш за все, ризики потрібно ідентифікувати та оцінити можливості їх настання задля формування успішної стратегії економічної. Зібрана інформація дає можливість визначити методи управління ризиками агрохолдингу. Основні ризики, які загрожують економічній безпеці ТОВ «Нібулон» наведено в табл. 5.

Оскільки останні зміни в екологічному стані значно впливають на урожаї зернових. Врахування природного ризику дасть можливість врахувати можливі збитки від зміни природно-кліматичних умов. Іншим ризиком, на який необхідно звернути увагу це політично-військовий, який пов'язаний зі змінами в правовому полі, надскладних умовах війни на території України.

Діагностику стану економічної безпеки агрохолдингу ТОВ «Нібулон» як умови для ефективного функціонування, зміцнення фінансової стійкості й покращення платоспроможності попередні дослідження слід доповнити коефіцієнтним аналізом, результати якого представлені у табл. 7.

Дані табл. 7, вказують на занадто низькі показники рентабельності ТОВ «Нібулон» протягом аналізованого періоду, які до того ж мали від'ємну динаміку. Економічна та фінансова рентабельність за результатами 2020 р. дорівнюють нулю, що пов'язано відсутністю чистого фінансового прибутку. Тобто діяльність агрохолдингу є малоефективною, що викликано зниженням ділової активності ТОВ «Нібулон». Зниження оборотності оборотних активів веде до зростання потреби в фінансових ресурсах та збільшення фінансових витрат агрохолдингу. Кошти ТОВ «Нібулон» перенаправляються на формування запасів про що свідчить показник зниження показника оборотності запасів у 2020 році. Однією з причин зниження ділової активності виступає зниження обсягу виробництва під впливом погодн-кліматичних умов. Коефіцієнт фінансової незалежності має значення менше за граничне, що вказує на підвищений рівень фінансових ризиків та залежність агрохолдингу від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт заборгованості протягом всього періоду перевищує граничне значення. Тобто у структурі капіталу агрохолдингу переважає позиковий капітал, що є негативним моментом та вказує на залежність від позикових коштів і фінансову нестабільність. Позитивним є те, що у 2018 р. поточні зобов'язання майже рівні довгостроковим, а у 2019-2020 рр. вони переважали. Керівництву агрохолдингу варто переглянути кредити чи збільшити рентабельність активів. Тобто, проведення оцінки та аналізу фінансового стану ТОВ «Нібулон» свідчить про погіршення фінансової стійкості, необхідність збільшити власний капітал та переглянути кредити й відсоткові ставки задля зменшення фінансових ризиків та покращення фінансового стану холдингу. Виявлені фінансові проблеми загрожують еко-

номічній безпеці агрохолдингу та потребують вирішення, що передбачає включення до корпоративної стратегії такої довгострокової цілі як вирівнювання фінансового стану.

Таблиця 5

SWOT-аналіз МХП

<p>Внутрішнє середовище</p> <p>Зовнішнє середовище</p>	<p>Сильні сторони: «+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ефективність організаційної структури, відповідність характеру виробництва 2. Позиція на ринку 3. Доцільність договірної політики 4. Контроль якості продукції 5. Висока кваліфікація персоналу 6. Позитивний імідж 7. Використання сучасних технологій 8. Впровадження «зеленої енергетики» 9. Великий земельний банк 10. Чітко розроблена стратегія подальшого розвитку. 11. Ефективна маркетингова діяльність. 12. Конкурентні переваги на вітчизняному ринку 13. Цінова перевага 14. Стабільний дохід від основної діяльності. 15. Приваблива галузь 16. Контроль за дотриманням планів 17. Ґрунтове розроблення планів 	<p>Слабкі сторони: «-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність чітких цілей стратегії економічної безпеки 2. Недостатній рівень зворотних зв'язків 3. Недостатній рівень організаційної культури 4. Митні бар'єри 5. Слабкі позиції на закордонних ринках. 6. Слабкий рівень розробки довгострокових планів
<p>Можливості зовнішнього середовища: «+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки збуту 2. Підвищення попиту на товари 3. Підвищення прихильності постачальників та партнерів 4. Розширення мережі постачальників 5. Зростання темпів розвитку галузі 6. Підвищення світових цін на продукцію МХП 7. Залучення інвестора 8. Підвищення купівельної спроможності 	<p>«+,+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення додаткових інвестицій від компаній, які можуть бути направлені, наприклад, на модернізацію обладнання. 2. Організаційні та кваліфікаційні переваги дозволяють провести об'єднання з постачальником(-ами) сировини для створення власної сировинної бази. 3. Сприятливе поле для вдосконалення систем автоматизації, проектування та виробництва. 	<p>«-,+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшити мотиваційні фактори для персоналу, що призведе до зміцнення колективу та зростання продуктивності праці, і як наслідок значні переваги у конкурентній боротьбі.
<p>Загрози зовнішнього середовища: «-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільність політичного середовища 2. Втрата постачальників 3. Поява нових конкурентів 4. Тенденція злиття 5. Загострення проблем з експортом продукції 6. Зростання цін на сировину та матеріали 7. Скорочення сировинної бази 8. Нестабільність економічного середовища в країні 9. Загроза економічної кризи 10. Збільшення цін на ресурси для виробництва 11. Посилення карантинних заходів, збільшення захворюваності серед працівників на COVID-19 	<p>«+,-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести оновлення виробничої бази підприємства 2. Використовувати новітні розробки 3. Збільшити продуктивність і знизити витрати 4. Боротьба з пандемією COVID-19 в середині підприємства та на загальнодержавному рівні 	<p>«-,-»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка стратегічних планів, які дозволять стабільно працювати незалежно від зовнішньої політично-економічної кризи.

Таблиця 6

Основні ризики економічної безпеки ТОВ «Нібулон»

Назва ризику	Характеристика ризику
Ринковий ризик	Закупівельні ціни на внутрішньому ринку можуть змінитися в результаті зміни будь-яких ринкових умов, посиленні конкуренції, несприятливого попиту чи відсутності можливості задовольнити потреби покупців
Ризик якості продукції	По-перше, це ризик закупити неякісну продукцію і місцевих постачальників; по-друге, погіршення якості можливе при транспортуванні чи неправильному зберіганні
Валютний ризик	Оскільки ТОВ «Нібулон» експортує продукцію існує ризик, що валюта операції буде відрізнятися від функціональної валюти, а також різниця між валютою закупівлі та продажу
Підприємницький ризик	Пов'язаний з реалізацією продукції й включає стратегію розвитку, цінову політику та стратегію збільшення частки ринку
Транспортний ризик	Існує можливість фрахтування чи пошкодження продукції
Складський ризик	Попит на запаси, які купуються на внутрішньому ринку без прив'язки до конкретних експортних договорів може знизитись
Регуляторний ризик	Зміни законодавства чи дій державних органів
Ризик ліквідності	Існує ймовірність того, що підприємство не зможе своєчасно розрахуватися по своїм зобов'язанням перед кредиторами та постачальниками

Таблиця 7

Діагностика стану фінансової складової економічної безпеки ТОВ «Нібулон»

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення	
				2019р./2018р.	2020р./2019р.
Рентабельність діяльності					
Рентабельність активів (економічна рентабельність)	0,03	0,05	0	0,02	0
Рентабельність власного капіталу (фінансова рентабельність)	0,09	0,11	0	0,02	0
Рентабельність продажу (комерційна рентабельність)	0,06	0,03	0,02	-0,03	-0,01
Рентабельність виробництва (рентабельність витрат)	0,08	0,08	0,04	0	-0,04
Ділова активність					
Оборотність оборотних активів	2,27	3,96	2,94	1,69	-1,02
Оборотність запасів	3,27	5,43	4,15	2,16	-1,28
Інкасація (оборотність) дебіторської заборгованості споживачів	22,19	83,19	297,13	61	213,94
Інкасація (оборотність) дебітор. заборгованості по розрахунках	15,80	24,73	18,65	8,93	-6,08
Оборотність кредиторської заборгованості перед постачальниками	110,21	177,66	83,33	67,45	-94,33
Оборотність короткострокових кредитів банку	10,97	15,48	2,56	4,51	-12,92
Фінансова стійкість					
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономності)	0,33	0,41	0,36	0,08	-0,05
Коефіцієнт заборгованості	0,67	0,59	0,64	-0,08	0,05
Коефіцієнт фінансування (фінансового ризику)	2	1,45	1,75	-0,55	0,3
Коефіцієнт поточної заборгованості	0,35	0,29	0,52	-0,06	0,23
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,65	0,71	0,48	0,06	-0,23
Платоспроможність					
Питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній сумі ППП*	0,82	0,80	0,66	-0,02	-0,14
Питома вага від'ємного грошового потоку операційної діяльності в загальній сумі ВГП**	0,74	0,70	0,66	-0,04	-0,04
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку операційної діяльності	1,20	1,25	0,99	0,05	-0,26
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,01	0,04	-0,01	0,03
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,26	0,18	0,12	-0,08	-0,06
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,98	0,80	0,50	-0,18	-0,3
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,24	0,17	0,20	-0,07	0,03
Питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній сумі ППП*	0,82	0,80	0,66	-0,02	-0,14

Пояснення: * позитивний грошовий потік; ** від'ємний грошовий потік

Протягом 2018-2020 рр. питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності у загальній сумі від'ємного грошового потоку мала негативну динаміку та в 2020 р. вже було меншою за граничне значення. Аналогічною є ситуація з питомаю вагою від'ємного грошового потоку операційної діяльності. У 2020 р. скоротився і коефіцієнт ліквідності грошового потоку операційної діяльності до 0,99, що вказує на недостатність позитивного грошового потоку для фінансування операційної діяльності агрохолдингу. Не дивлячись на значне зростання грошей та їх еквівалентів у 2020 р., їх сума є недостатньою для розрахунку за найбільш терміновими зобов'язаннями про що свідчить коефіцієнт абсолютної ліквідності. Коефіцієнти проміжної та загальної ліквідності протягом усього періоду мали тенденцію до скорочення. Сума кредиторської заборгованості є значно більшою за дебіторську. Її накопичення може спричинити залучення додаткових джерел фінансування та зростання витрат по їхньому обслуговуванню. Тому необхідно контролювати питання щодо обґрунтування кредиторської заборгованості. Тобто проведений аналіз вказує на занадто низький рівень платоспроможності ТОВ «Нібулон».

Діагностування стану економічної безпеки за допомогою коефіцієнтного аналізу дало такі результати: 1) згідно з оцінкою фінансової стійкості ТОВ«Нібулон» виявлено погіршення фінансової стійкості, необхідність збільшити власний капітал та переглянути кредити та відсоткові ставки задля зменшення фінансових ризиків та покращення фінансового стану холдингу. Крім того, виявлені фінансові проблеми загрожують економічній безпеці агрохолдингу та потребують вирішення, що передбачає включення до корпоративної стратегії такої довгострокової цілі як вирівнювання фінансового стану ТОВ «Нібулон»; 2) оцінка рентабельності діяльності та ділової активності ТОВ «Нібулон» вказує на занадто низькі показники рентабельності ТОВ «Нібулон» протягом аналізованого періоду, які до того ж мали від'ємну динаміку. Тобто діяльність агрохолдингу є малоєфективною, що викликано зниженням ділової активності; 3) оцінка платоспроможності агрохолдингу вказує на низький її рівень, який до того ж протягом 2018-2020 рр. погіршувався.

Значимо, що стан фінансової складової економічної безпеки агрохолдингу не створює сприятливих умов для реалізації інтересів підвищення ефективності функціонування підприємства, фінансово-економічної стабільності та невразливості до наявних і потенційних загроз фінансової діяльності ТОВ«Нібулон».

В Україні та далеко за її межами МХП відоме під такими торговими марками як «Наша Ряба», «Башинський», «Легко» та «Qualiko».

Аналіз фінансових показників МХП показав, що агрохолдинг є прибутковим. Негативним момен-

том є від'ємне значення власного капіталу, що свідчить про те, що на агрохолдингу немає власного капіталу і весь обсяг майна створений за рахунок позичених коштів.

Існує велика кількість методик розрахунку ймовірності банкрутства, ризику настання неплатоспроможності та фінансової кризи компаній, виявлення недоліків у фінансовому управлінні шляхом зіставлення показників з підприємствами, які вже ліквідовані. Ймовірність банкрутства для агрохолдингу МХП було розраховано за допомогою 10 загальновідомих моделей, 7 з яких (на 2021 рік) не виявляють особливих проблем фінансового стану, але результат розрахунку моделі Альтмана є найбільшим за весь період і ризик зріс до 98,12 %, за моделями Ліса і Змієвського, ризиковий фінансовий стан проявляється за весь період аналізу 2013-2021 рр. Оцінки суперечливі, тому слід наголосити, що краще провести попереджувальні дії, аніж прогавити критичний момент.

На МХП діє система ризик-менеджменту. Рада директорів та команда менеджерів в МХП розглядають ризик менеджмент як інтегральну частину створення цінності, цей процес узгоджується зі стратегією групи.

Проте, необхідність ефективної програми зміцнення фінансового стану МХП та ТОВ«Нібулон» не викликає сумніву.

Важливим елементом економічної безпеки є безпосередньо фінансова безпека. Діагностування рівня фінансової безпеки відіграє важливе значення в побудові стратегії економічної безпеки.

Ключовою метою забезпечення фінансової безпеки є втримання та нарощення чистого прибутку та рентабельності МХП і ТОВ«Нібулон» в змінних умовах господарювання. Інструментом забезпечення фінансової безпеки є фінансовий потенціал та фінансові ресурси, які є об'єктами стратегії економічної безпеки досліджуваних агрохолдингів.

ТОВ«Нібулон» та МХП – провідні агрохолдинги країни, а отже їх економічна безпека вагомим чином залежить від національної безпеки. Дослідження Стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року та діагностика стану економічної безпеки досліджуваних агрохолдингів дозволили вирізнити та обґрунтувати вплив загроз та викликів у сфері фінансової безпеки країни на МХП та ТОВ «Нібулон» (табл.8).

Таким чином, з проаналізованої інформації можна стверджувати, що фінансова безпека провідних агрохолдингів МХП та ТОВ «Нібулон» значною мірою піддається тим самим загрозам та ризикам, що й фінансова безпека України. Виходячи з цього можемо сформулювати основні цілі діагностування фінансової безпеки та рекомендовані заходи підтримання належного рівня діагностування МХП та ТОВ «Нібулон».

Таблиця 8

Рівень впливу загроз та викликів у сфері фінансової безпеки на МХП та ТОВ «Ніболун»

Основними викликами та загрозами у сфері фінансової безпеки України	Рівень впливу загрози на фінансову безпеку МХП - ▲ ТОВ «Ніболун» - ●		
	Низький	Середній	Високий
низький рівень бюджетної дисципліни	▲●		
низька інституційна спроможність розпорядників бюджетних коштів розробляти плани діяльності більш як на один рік		●	▲
обмежені зв'язки між бюджетним плануванням та пріоритетними напрямками розвитку держави			●▲
значний обсяг дефіциту державного бюджету			●▲
невирішені питання щодо активів та фінансових зобов'язань на тимчасово окупованих територіях України		●	▲
високий рівень тінізації економіки			●▲
втрата доходів бюджету внаслідок поширених явищ «сірого» імпорту та контрабанди		●▲	
непослідовність правового регулювання відносин у податковій сфері		●▲	
недостатній розвиток довгострокового кредитування	●	▲	
значна частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків, у тому числі державного сектору	●▲		
низький рівень ліквідності фондового ринку, захисту прав інвесторів поряд із недостатньою спроможністю регулятора протидіяти зловживанням на ринку			●▲
поширення явища легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом	●	▲	

Практична цінність проведеного діагностування полягає в тому, що її застосування дає можливість агрохолдингам визначити свій рівень економічної безпеки на певному сегменті ринку (галузі) та виявити проблемні місця функціонування. Це сприяє вчасному попередженню негативних наслідків та впровадженню заходів щодо стабілізації та підвищення рівня економічної безпеки агрохолдингу.

Висновки. Діагностування стану економічної безпеки агрохолдингу належить до категорії тих питань у сфері економічної безпекології, що налічують численні дослідження, але за якими поки ще відсутня комплексна методика діагностування. Дослідження засвідчили, що складність діагностування стану економічної безпеки агрохолдингу пов'язана зі складністю, ієрархічністю та гетерархічністю самих господарчих утворень – агрохолдингів; відсутністю комплексної діяльності із гарантування та забезпечення економічної безпеки агрохолдингів через фрагментарність, відсутність координування, відповідної структури управління та єдиного бачення процесу діагностики.

Процес діагностики у формуванні стратегії економічної безпеки агрохолдингу об'єктивно складний, комплексний, неоднозначний, оскільки залежить від мети та завдань діагностування, неоднорідності характеристик стану і динаміки розвитку агрохолдингу з його структурними компонентами на різних рівнях управління. Реалізація діагностики стану економічної безпеки повинна стати систем-

ним процесом, що передбачає впровадження багато-контурної моделі діагностики, ґрунтуючись на зазначених в статті принципах.

Узагальнені методичні підходи до діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів, запропонованого алгоритму діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів дозволило їх практичну апробацію на прикладах МХП та ТОВ «Ніболун».

На основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища побудована матриця SWOT-аналізу, яка визначає основні можливості для МХП і ТОВ «Ніболун», шляхи зменшення загроз.

Виявлені фінансові проблеми загрожують економічній безпеці агрохолдингів та потребують вирішення, що передбачає включення до корпоративної стратегії такої довгострокової цілі як вирівнювання фінансового стану. В обраних агрохолдингах комплексного забезпечення економічної безпеки практично не проводиться, наявні системи відрізняються певною розрізненістю, розмежованістю між різними ланками управління, відділами та є фрагментарними.

Тож, на основі концептуальних аспектів у питаннях діагностики стану економічної безпеки агрохолдингів у визначенні напрямів їх стратегічного розвитку, представлених у дослідженні, подальший розвиток цього напрямку вбачається у роботі над комплексною методикою діагностування складових економічної безпеки, як основи для розробки комплексу заходів протидії загрозам та підвищення рівня захищеності агрохолдингів.

Література

- Алькема В.Г., Кириченко О.Г., Пазєєва Г.М. Діагностика економічної безпеки підприємства (на матеріалах транспортно-експедиційних підприємств України). Київ, 2019. с. 328.
- Бойко І.В. Дефініції «ризик», «загроза», «небезпека» як об'єкти наукових досліджень у напрямі економічної безпеки підприємства Київ : Університет економіки та права «КРОК» 2017. с.94-98
- Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 5. С. 35–40.
- Дуб Б.С. Розвиток системи економічної безпеки агрохолдингів : дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02. Черкаси, 2021. 356 с.
- Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : монографія : в 3 т. Т. 3 / за заг. ред. В.О. Онищенко та Г.В. Козаченко. Полтава : ПолтНТУ, 2019. 399 с.
- Іванків, О.Я. Сутність системи економічної безпеки підприємства в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент, Випуск 11, 2015. с. 109-113.
- Іванюта Т.М., Заїчковський А.О. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
- Козаченко, Г. В., Т. М. Адаменко. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень. *Науковий Вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. №1 (69).С. 90–95.
- Козаченко, Г. В., Погорелов Ю. С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2015. № 3(55). С. 6–18.
- Кривов'язюк І. В. Місце діагностики в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції*: праці всеукр. наук.-практ. ін.-конф., м Черкаси. 16-17 квітня 2020.С.541-544.
URL:C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0/Downloads/tezy_conference_2020_04--541-544.pdf (дата звернення: 15.11.2022).
- Кривов'язюк І.В. Інноваційний підхід в оцінці безпечності функціонування промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 83–95.
- Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. 2-ге вид., пере - робл. Київ: НІСД, 2015. 348 с. URL:https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-10/lyashenko_1_druk-43fc7.pdf (дата звернення: 15.09.2022).
- Мойсеєнко І.П., Марченко, О.М. Управління фінансово економічною безпекою підприємства : навчальний посібник. Львів : Брама, 2011. 380 с.
- МХП Звіт зі сталого розвитку. 2020. URL: https://api.next.mhp.com.ua/images/ad6f4/7693c/639e37d2.pdf (дата звернення: 10.09.2022)
- Ортинський В.Л., Керницький І. С., Живко З. Б. та ін. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. пос. для студ. вищ. навч. закл. Правова єдність. Київ, 2009, С.544.
- Офіційний сайт ТОВ СП «Нібулон». URL: https://www.nibulon.com/data/pro-kompaniyu/zvernennya-generalnogo-direktora.html (дата звернення: 30.09.2022)
- Офіційний сайт агроіндустріального холдингу МХП. URL: https://mhp.com.ua/uk/home (дата звернення: 1.10.2022)
- Пазєєва Г.М. Комплексна діагностика в забезпеченні економічної безпеки підприємств (на матеріалах транспортно-експедиційних підприємств України) :дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02. К., 2017. 300 с.
- Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики.*Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414–418.
- Ткачук Г.Ю.Структуризація сутності поняття "економічна безпека підприємства" та систематизація підходів до її визначення. 2018. № 2. С. 146-152. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_2_28 (дата звернення: 10.10.2022)
- Фінансово-економічна безпека підприємств України : стратегія та механізми забезпечення: монографія / Т.Г. Васильців та ін; за ред. Т.Г. Васильціва. Львів : Арал, 2012. 386 с.
- Христенко Л.М., Супрун Ю.П. Актуальність стратегії економічної безпеки як елементу стратегічного управління та вимоги до її формування в агрохолдингах. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління* : матеріали XI міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 17–18 листопада 2021 р. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 139–143.
- Христенко Л.М., Чорна О.Ю., Супрун Ю.П. Концептуальні аспекти стратегії економічної безпеки як ключового елементу стратегічного управління агрохолдингами у царині забезпечення світової продовольчої безпеки *Науковий вісник Ужгородського національного університету* № 42,2022. С. 135–145 УжНУ, м. Ужгород
- Христенко Л.М.Значення небезпек, загроз і ризиків у формуванні витрат на забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 2016. № 6 (230). С. 175-181
- Христенко Л. М., Чорна О.Ю., Белоус Я. Ю. Виявлення впливу акторів горизонтального рівня на стан економічної безпеки інтегрованої промислової структури на основі оцінки фінансової складової. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2020. № 6 (262). С. 124–135.
- Чорна О. Ю., ГорбасК. О., ЧорнийВ. О. Економічна безпека агрохолдингу: зміст поняття та основні функціональні складові. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління* : матеріали XI міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 17–18 листопада 2021 р. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 148–151.
- Чорна О.Ю. Основні функціональні складові економічної безпеки інтегрованої промислової структури. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6 (230). С. 187–193.
- Ярославський А. О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємства : дис. ... д-р. філос. : 051. Вінницький національний аграрний університет. Вінниця, 2020. 288 с.
- Daniel Miessler The Difference Between Threats, Threat Actors, Vulnerabilities, and Risks URL:: https://danielmiessler.com/study/threats-vulnerabilities-risks/(датазвернення: 10.05.2022)
- What's the difference between a threat, vulnerability and a risk? [Електронний ресурс]. –

URL:<https://www.bayt.com/en/specialties/q/7100/what-s-the-difference-between-a-threat-vulnerability-and-risk/> (дата звернення: 10.05.2022)

31. Threat vs Vulnerability
URL:<http://www.simplicable.com/new/threat-vs-vulnerability> (дата звернення: 10.05.2022)
32. David Strachan-Morris, (Previous Manager, Information and Intelligence Services, of Pilgrims Group Ltd) states in his 2010 article, Threat and Risk: What's the Difference
URL:<https://www.pilgrimgroup.com/news.php?id=94> (дата звернення: 16.05.2022)

References

1. Al'kema V.G., Kyrychenko O.G., Pazjejeva G.M. Diagnostyka ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva (na materialah transportno-ekspedycijnyh pidpryjemstv Ukrainy). Kyi'v, 2019. s. 328.
2. Bojko I.V. Definicii' «ryzyk», «zagroza», «nebezpeka» jak ob'jekty naukovykh doslidzhen' u naprjami ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva Kyi'v : Universytet ekonomiky ta prava «KROK» 2017. s.94-98
3. Didenko Je. O. Upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva na osnovi formuvannja strategii' jogo bezpechnogo rozvytku. Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2015. № 5. S. 35–40.
4. Dub B.S. Rozvytok systemy ekonomichnoi' bezpeky agrohodyngiv : dys. ... kand. ekon. Nauk : 21.04.02. Cherkasy, 2021. 356 s.
5. Ekonomichna bezpeka: derzhava, region, pidpryjemstvo : monografija : v 3 t. T. 3 / za zag. red. V.O. Onyshhenka ta G.V. Kozachenko. Poltava : PolNTU, 2019. 399 s.
6. Ivankiv, O.Ja. Sutnist' systemy ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva v umovah jevrointegracij'. Naukovyj visnyk mizhnarodnogo gumanitarnogo universytetu. Serija: Ekonomika i menedzhment, Vypusk 11, 2015. c. 109-113.
7. Ivanjuta T.M., Zai'chkovs'kyj A.O. Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva : navchal'nyj posibnyk. Kyi'v : Centr uchbovoi' literatury, 2009. 256 s.
8. Kozachenko, G. V., T. M. Adamenko. Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: analiz najavnykh vyznachen'. Naukovyj Visnk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli. 2015. №1 (69).S. 90–95.
9. Kozachenko, G. V., Pogorelov Ju. S. Pro dejaki problemy u suchasnij ekonomichnij bezpekologii'. Upravlinnja proektamy ta rozvytok vyrobnyctva. 2015. № 3(55). S. 6–18.
10. Kryvov'jazjuk I. V. Misce diagnostyky v systemi zabezpechennja ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva. Suchasni tehnologii' menedzhmentu, informacijne, finansove ta oblikove zabezpechennja rozvytku ekonomiky v umovah jevrointegracij': praci vseukr. nauk.-prakt. in.-konf., m Cherkassy. 16-17 kvitnja 2020. S.541-544. URL:C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0/Downloads/tezy_conference_2020_04--541-544.pdf (data zvernennja: 15.11.2022).
11. Kryvov'jazjuk I.V. Innovacijnyj pidhid v ocinci bezpechnosti funkcionuvannja promyslovyh pidpryjemstv. Aktual'ni problemy ekonomiky. 2013. № 3. C. 83–95.
12. Ljashenko O. M. Konceptualizacija upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva : monografija. 2-ge vyd., pere - robl. Kyi'v: NISD, 2015. 348 s. URL:https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-10/lyashenko_1_druk-43fc7.pdf (data zvernennja: 15.09.2022).
13. Mojsejenko I.P., Marchenko, O.M. Upravlinnja finansovo ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva : navchal'nyj posibnyk. L'viv : Brama, 2011. 380 s.
14. MHP Zvit zi stalogo rozvytku. 2020. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/ad6f4/7693c/639e37d2.pdf> (data zvernennja: 10.09.2022)
15. Ortyns'kyj V.L., Kernyc'kyj I. S., Zhyvko Z. B. ta in. Ekonomichna bezpeka pidpryjemstv, organizacij ta ustanov : navch. pos. dlja stud. vyshh. navch. zakl. Pravova jednist'. Kyi'v, 2009, S.544.
16. Oficijnyj sajt TOV SP «Nibulon». URL: <https://www.nibulon.com/data/pro-kompaniyu/zvernennya-generalnogo-direktora.html> (data zvernennja: 30.09.2022)
17. Oficijnyj sajt agroindustrial'nogo holdyngu MHP. URL: <https://mhp.com.ua/uk/home> (data zvernennja: 1.10.2022)
18. Pazjejeva G.M. Kompleksna diagnostyka v zabezpechenni ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstv (na materialah transportno-ekspedycijnyh pidpryjemstv Ukrainy) :dys. ... kand. ekon. nauk : 21.04.02. K., 2017. 300 s.
19. Skryn'kovs'kyj R. M. Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: sutnist', klasyfikacija ta systema diagnostyky. Global'ni ta nacional'ni problemy ekonomiky. 2015. Vyp. 3. S. 414–418.
20. Tkachuk G.Ju. Strukturyzacija sutnosti ponjattja "ekonomichna bezpeka pidpryjemstva" ta systematyzacija pidhodiv do i'i' vyznachennja. 2018. № 2. S. 146-152. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_2_28 (data zvernennja: 10.10.2022)
21. Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpryjemstv Ukrainy : strategija ta mehanizmy zabezpechennja: monografija / T.G. Vasyliciv ta in; za red. T.G. Vasyliciva. L'viv : Aral, 2012. 386 s.
22. Hrystenko L.M., Suprun Ju.P. Aktual'nist' strategii' ekonomichnoi' bezpeky jak elementu strategichnogo upravlinnja ta vymogy do i'i' formuvannja v agrohodyngah. Ekonomika s'ogodni: problemy modeljuvannja ta upravlinnja : materialy HI mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., m. Poltava, 17–18 lystopada 2021 r. Poltava : PUET, 2021. S. 139–143.
23. Hrystenko L.M., Chorna O.Ju., Suprun Ju.P. Konceptual'ni aspekty strategii' ekonomichnoi' bezpeky jak kljuhovogo elementu strategichnogo upravlinnja agrohodyngamy u caryni zabezpechennja svitovoi' prodovol'choi' bezpeky Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo nacional'nogo universytetu № 42,2022. S. 135–145 UzhNU, m. Uzhgorod
24. Hrystenko L.M. Znachennja nebezpek, zagroz i ryzykiv u formuvanni vytrat na zabezpechennja ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva. Visnyk Shidnoukrai'ns'kogo nacional'nogo universytetu imeni Volodymyra Dalja, 2016. № 6 (230). S. 175-181
25. Hrystenko L. M., Chorna O.Ju., Belous Ja. Ju. Vyjavlennja vplyvu aktoriv goryzontal'nogo rivnja na stan ekonomichnoi' bezpeky integrovanoi' promyslovoi' struktury na osnovi ocinky finansovoi' skladovoi'. Visnyk

- Shidnoukrai'ns'kogo nacional'nogo universytetu imeni Volodymyra Dalja. 2020. № 6 (262). S. 124–135.
26. Chorna O. Ju., Gorbas K. O., Chornyj V. O. Ekonomichna bezpeka agroholdyngu: zmist ponjattja ta osnovni funkcional'ni skladovi. *Ekonomika s'ogodni: problemy modeljuvannja ta upravlinnja : materialy HI mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.*, m. Poltava, 17–18 lystopada 2021 r. Poltava : PUET, 2021. S. 148–151.
 27. Chorna O.Ju. Osnovni funkcional'ni skladovi ekonomichnoi' bezpeky integrovanoi' promyslovoi' struktury. *Visnyk Shidnoukrai'ns'kogo nacional'nogo universytetu imeni Volodymyra Dalja*. 2016. № 6 (230). S. 187–193.
 28. Jaroslavs'kyj A. O. Formuvannja mehanizmu upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva : dys. ... d-r. filos. : 051. Vinnyc'kyj nacional'nyj agrarnyj universytet. Vinnycja, 2020. 288 s.
 29. Daniel Miessler The Difference Between Threats, Threat Actors, Vulnerabilities, and Risks URL:: <https://danielmiessler.com/study/threats-vulnerabilities-risks/> (data zvernennja: 10.05.2022)
 30. What's the difference between a threat, vulnerability and a risk? [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.bayt.com/en/specialties/q/7100/what-s-the-difference-between-a-threat-vulnerability-and-arisk/> (data zvernennja: 10.05.2022)
 31. Threat vs Vulnerability URL: <http://www.simplicable.com/new/threat-vs-vulnerability> (data zvernennja: 10.05.2022)
 32. David Strachan-Morris, (Previous Manager, Information and Intelligence Services, of Pilgrims Group Ltd) states in his 2010 article, Threat and Risk: What's the Difference URL:<https://www.pilgrimgroup.com/news.php?id=94> (data zvernennja: 16.05.2022)

Chorna O.Y., Khrystenko L.M., Ivchenko Y.A. Diagnostic aspects of the economic security of agroholdings in determining their strategic development directions

The study proved the significance of agricultural holdings as large multidisciplinary economic formations of the agro-industrial complex in ensuring food security at the country level. The high level of danger in the functioning of domestic agricultural holdings is noted, the distinction between the concepts of "threat" and "risk" when diagnosing the state of economic security of an agricultural holding is distinguished and considered. The necessity of diagnosing the state of economic security of agricultural holdings in determining directions of their strategic development is substantiated.

A scientific and theoretical study of the concept and content of the category "diagnosis of economic security" of an

agricultural holding was carried out, and clarifications of certain conceptual aspects were formulated, which relate to special conditions regarding the diagnosis of the state of economic security of agricultural holdings, its principles, stages.

Diagnostics of the state of economic security of an agricultural holding is an analytical procedure of identification, analysis and evaluation of all functional components of economic security to create an information base for the formation of an economic security strategy, which will take into account the realization of all the interests of the agricultural holding, such as: its sustainable development, increasing competitiveness, increasing the efficiency of functioning, strengthening economic stability, increasing solvency, increasing the level of invulnerability from existing and potential threats.

In order to validate the research, the article diagnoses (fragmentary) the state of economic security of PrJSC «MHP» and Nibulon, LLC.

In the selected agricultural holdings, comprehensive provision of economic security is practically not carried out, the existing systems are distinguished by a certain diversity, demarcation between different management links, departments and are fragmentary.

Summarizing the results of the coefficient analysis, it is worth noting that the state of the financial component of the economic security of the investigated agricultural holdings does not create favorable conditions for the realization of the interests of increasing the efficiency of the functioning of PrJSC "MHP" and LLC "Nibulon", financial and economic stability and invulnerability to existing and potential threats to their financial activities .

Thus, the article presents the results of a SWOT analysis, calculated indicators that characterize the main components of the economic security of Nibulon, LLC and PrJSC «MHP», made conclusions and indicated the prospects for further research in this direction.

Keywords: *diagnostics, agricultural holding, economic security of agricultural holding, strategic development, threats, risks, danger, diagnostic tools for economic security of agricultural holding, SWOT analysis*

Чорна Ольга Юрїївна – к.е.н., доцент кафедри «Публічного управління, менеджменту та маркетингу» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, e-mail: chorna@snu.edu.ua

Христенко Лариса Миколаївна – к.е.н., доцент кафедри «Публічного управління, менеджменту та маркетингу» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, e-mail: hristenko@snu.edu.ua

Івченко Юлія Анатоліївна – старший викладач кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.

Стаття подана: 20.11.2022