

**«УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра економіки та фінансів**

Шпаченко Каміла Олегівна

УДК 658.155

**Кваліфікаційна робота магістра
«Фінансова безпека підприємства в умовах війни»**

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

К.О. Шпаченко

Науковий керівник

**Чумаченко Ольга Григорівна
к.е.н., доцент**

Київ – 2025

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

завідувач кафедри економіки та фінансів

_____ Ігор Румик
« ___ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

ШПАЧЕНКО КАМІЛИ ОЛЕГІВНИ

Ступінь вищої освіти - магістр

Галузь знань - 07 Управління і адміністрування

Спеціальність - 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Тема роботи	Фінансова безпека підприємства в умовах війни
Номер та дата наказу про затвердження теми	№ 69-6 від 13.11.2023 р.
Науковий керівник	Чумаченко Ольга Григорівна, кандидат економічних наук, доцент
Вихідні дані до роботи	Нормативно-правові та законодавчі акти з питань фінансової безпеки; монографії, статті, наукові праці, матеріали конференцій, семінарів українських і зарубіжних учених; фінансова звітність «ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»
Постановка завдання	Дослідження теоретичних основ методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства; удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни; розгляд проблем та потенційних загроз для підприємства в умовах війни; підготовка рекомендації щодо порядку удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства
Посилання на джерела інформації (не більше п'яти найменувань, які рекомендує науковий керівник)	1. Економіка відновлення: навчальний посібник / за ред. В.І. Грушка. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2023. 221 с. 2. Чумаченко О.Г. Фінансово-економічна безпека бізнесу: основні підходи та методи оцінювання. <i>Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку</i> : матеріали VI Міжнародної конференції (5-6 грудня 2024 р., м. Київ). Київ: Університет "КРОК", 2024 3. Чумаченко О. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту /

	<p>О.Чумаченко, С. Плетенецька, Т. Антонець. <i>Вчені записки Університету "КРОК"</i>. 2024. № 1(73). С. 54-65.</p> <p>4. Грушко В.І. Економіка війни. <i>Економіка відновлення: підручник / за заг. ред. В.І. Грушка</i>. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. С. 7-72.</p> <p>5 Грушко В.І. Фінанси: підручник / В.І. Грушко, О.С.Наконечна, О.Г. Чумаченко; за ред. д.е.н., проф. В.І.Грушка. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 600 с.</p>
Вимоги до кваліфікаційної роботи	Кваліфікаційна робота має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми за темою роботи, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Дата видачі завдання 23.12.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження	12.11.2023	<i>Виконано</i>
2	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та призначення наукового керівника	13.11.2023	<i>Виконано</i>
3	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	23.12.2023	<i>Виконано</i>
4	Розробка концепції кваліфікаційної роботи. Затвердження плану досліджень.	01.03.2024	<i>Виконано</i>
5	Підготовка першого розділу роботи	01.07.2024	<i>Виконано</i>
6	Підготовка другого розділу роботи	30.09.2024	<i>Виконано</i>
7	Підготовка третього розділу роботи	02.12.2024	<i>Виконано</i>
8	Підготовка вступу та висновків	13.12.2024	<i>Виконано</i>
9	Підготовка джерельної бази	16.12.2024	<i>Виконано</i>
10	Подання роботи на перевірку на плагіат	19.12.2024	<i>Виконано</i>
11	Виконання наукової складової роботи	20.12.2024	<i>Виконано</i>
12	Проходження попереднього захисту	21.12.2024	<i>Виконано</i>
13	Доопрацювання роботи з врахуванням зауважень	13.01.2025	<i>Виконано</i>
14	Зовнішня експертиза, отримання відгуку наукового керівника та подання роботи на кафедру	16.01.2025	<i>Виконано</i>
15	Захист кваліфікаційної роботи	25.01.2025	<i>Виконано</i>

Здобувач

Каміла ШПАЧЕНКО

Науковий керівник

Ольга ЧУМАЧЕНКО

АНОТАЦІЯ

Шпаченко К.О. Фінансова безпека підприємства в умовах війни.

Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, освітня програма Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, 2025.

Кваліфікаційну роботу присвячено питанням дослідження фінансової безпеки бізнесу українських підприємств під час війни та подальшої відбудови їх роботи та розробки адаптивних стратегій до зовнішніх та внутрішніх загроз. Зруйнована інфраструктура й економічні втрати роблять необхідним глибокий аналіз кризи та пошук ефективних шляхів відновлення економіки.

Ключові слова: фінансова безпека, стратегії безпеки, фінансові ресурси, загрози, ризики.

SUMMARY

Shpachenko K. Financial security of the enterprise in the conditions of war. Manuscript.

Master's qualification work on specialty 072 Finance, Banking, Insurance and Stock Market, Educational program Finance, Banking, Insurance and Stock Market. KROK University, Kyiv, 2025.

The qualification work is devoted to the study of the financial security of business of Ukrainian enterprises during the war and the subsequent reconstruction of their work and the development of adaptive strategies to external and internal threats. Destroyed infrastructure and economic losses make a deep analysis of the crisis and the search for effective ways to restore the economy necessary.

Keywords: financial security, security strategies, financial resources, threats, risks.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її функціонування	10
1.2. Методичні підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	31
2.1. Загальна фінансово-економічна характеристика підприємства.....	31
2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища	48
2.3. Удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни	61
РОЗДІЛ 3 . ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	67
3.1. Виклики та потенційні загрози для підприємства в умовах війни	67
3.2. Рекомендації щодо механізму удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства.....	72
ВИСНОВКИ	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Нестабільність фінансової системи, коливання ресурсних і споживчих ринків, а також зміни соціально-політичних орієнтирів значно впливають на діяльність і розвиток підприємств. У сучасних умовах особливого значення набуває створення та впровадження нових систем управління, які дозволяють ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища шляхом стратегічних змін і забезпечення економічної безпеки. Економічна безпека підприємства передбачає захист його науково-технічного, технологічного, виробничого й кадрового потенціалу від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також забезпечення ефективного використання ресурсів з метою стабільного функціонування та перспективного зростання.

Основною метою економічної безпеки є досягнення максимальної стабільності діяльності підприємства та створення умов для довгострокового розвитку й реалізації бізнес-цілей. Ефективність забезпечення економічної безпеки значною мірою залежить від здатності керівництва та фахівців ідентифікувати загрози, мінімізувати їхній вплив і нейтралізувати наслідки негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для своєчасної діагностики кризових ситуацій у стратегічному плануванні важливо визначати потенційні загрози та прогнозувати їхній вплив. Це потребує систематичного моніторингу факторів, які можуть викликати ризики. Захист власності, інтелектуальних активів, комерційної інформації, а також підтримка іміджу й економічної стабільності є ключовими аспектами для сучасних українських підприємств.

В умовах економічної кризи ефективне функціонування системи економічної безпеки можливе лише за наявності достовірної інформації про існуючі та потенційні загрози. З цією метою на підприємствах необхідно створювати аналітичні підрозділи, які забезпечують інформаційну підтримку. Такі відділи повинні регулярно аналізувати внутрішні й зовнішні процеси, а також забезпечувати оперативне реагування на виклики.

Війна додає нових викликів. Незважаючи на технологічний прогрес,

глобальні конфлікти залишаються реальністю, що демонструє неспроможність вирішувати питання силою без значних економічних, людських і екологічних втрат. Для українських підприємств досвід роботи під час війни та подальшої відбудови є важливим для розробки адаптивних стратегій. Війна спричиняє чотири ключові типи витрат: людські, матеріальні, економічні та екологічні, що щоденно обчислюються мільярдами гривень. Зруйнована інфраструктура й економічні втрати роблять необхідним глибокий аналіз кризи та пошук ефективних шляхів відновлення.

Відновлення української економіки потребує впровадження інновацій, глибокого аналізу ризиків та адаптивних стратегій, які сприятимуть відбудові зруйнованої інфраструктури, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності. Багато вчених займались вивченням теми фінансової безпеки підприємств, а саме: І. Ансофф, Ф. Модільяні та М. Міллер, У. Шарп, Е. Альтман, Р. Каплан та Д. Нортон, М. Крупка, Г. Мінцберг, С. Плетенецька, В. Грушко, О. Чумаченко.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження фінансової безпеки підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» в умовах війни.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи було поставлено **завдання**:

- теоретичний огляд сутності фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її функціонування;
- дослідження методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства;
 - опис загальної фінансово-економічної характеристики підприємства;
 - аналіз дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища;
 - удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни;
 - визначити основні загрози для досліджуваного підприємства «ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»;
- розгляд проблем та потенційних загроз для підприємства в умовах війни;

- підготовка рекомендацій щодо порядку удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження є процес заснування та розвитку ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» під час війни, ризику та процес управління в кризовій ситуації.

Предметом дослідження є сукупність відносин в процесі оцінки фінансової безпеки підприємства.

Методи дослідження. Для виконання роботи та проведення якісного аналізу було застосовано такі загальнонаукові методи дослідження: спостереження, порівняння, узагальнення та формалізація. Для написання даної роботи також використовувались методи аналізу досліджень, публікацій та статей науковців, огляд останніх новин, аналіз статистичних даних різних міжнародних та національних установ для вибору та представлення показників та їхнього значення. Важливим методом також була систематизація та класифікація отриманих даних.

Інформаційну базу дослідження становили праці українських і зарубіжних фахівців у галузі інвестиційного менеджменту та інвестиційного аналізу, а також з питань управління проектами, матеріали спеціалізованої періодичної преси, нормативно-правові матеріали, фінансова звітність підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг».

Наукова новизна здобутих результатів: в процесі дослідження встановлено, що фінансова безпека підприємства в умовах війни полягає в розвитку нових підходів до забезпечення стабільності та стійкості підприємств в умовах військових дій і пов'язаних із ними економічних криз.

Практичне значення здобутих результатів полягає у його здатності впливати на прийняття рішень в реальному бізнес-середовищі під час військових конфліктів та кризових ситуацій.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи магістра обговорювалися на круглому столі

«Антикризове управління: імператив сучасної економіки» (ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 24 листопада, 2024 р.)

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота містить 8 таблиць, 7 рисунків і 5 додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 108 сторінок, список використаних джерел становить 59 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її функціонування

Фінансово-економічна безпека підприємства є однією з основних складових загальної системи економічного захисту, яка визначає його стійкість, конкурентоспроможність та здатність функціонувати в умовах ринкової нестабільності й зовнішніх викликів. Вона полягає у здатності підприємства забезпечувати захист своїх фінансових ресурсів, підтримувати стабільність грошових потоків і ефективно протидіяти загрозам, які можуть впливати на його економічну діяльність. Особливості управління фінансово-економічною безпекою обумовлені впливом багатьох факторів, включаючи змінність ринкових умов, загальний стан економіки, галузеві особливості, а також внутрішню організацію підприємства [19, с. 171].

Дослідження фінансово-економічної безпеки дозволяє визначити основні ризики, розробити ефективні заходи для їх мінімізації та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства. В умовах сучасної економічної нестабільності, глобальних кризових явищ і необхідності прийняття ефективних управлінських рішень ця тема набуває особливого значення.

Основною ціллю фінансово-економічної безпеки є захист активів підприємства, забезпечення безпеки його персоналу, а також своєчасне виявлення й усунення причин можливих загроз. Такий підхід сприяє формуванню стійкості організації перед зовнішніми викликами і забезпечує стабільність її функціонування в умовах сучасної ринкової економіки.

Досить часто забезпечення безпеки організації не отримує належної уваги з боку її учасників (акціонерів) та керівництва. Це може призводити до серйозних наслідків, таких як крадіжки майна або зловживання юридичною

особою загалом. Водночас реалізація низки простих та комплексних заходів могла б значно знизити рівень ризиків. Проте для початку необхідно здійснити об'єктивну оцінку потенційних загроз, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства.

Ідентифікація загроз економічній безпеці конкретного підприємства є одним із ключових завдань під час розробки індивідуальної концепції економічної безпеки. Економічна безпека підприємства охоплює широкий спектр заходів: управлінських, економічних, податкових, правових та аудиторських. Їх реалізація спрямована на створення умов для прозорої діяльності підприємства відповідно до чинних правових норм, забезпечуючи його захищеність від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, а також дестабілізуючих чинників. Економічна безпека створює основу для стійкої реалізації стратегічних і комерційних цілей організації.

Економічна безпека підприємства характеризується сукупністю якісних і кількісних показників, серед яких найважливішим є рівень економічної безпеки. Досягнення найвищого рівня безпеки вимагає від підприємства забезпечення максимальної захищеності ключових функціональних складових системи економічної безпеки[18, с. 24].

Забезпечення економічної безпеки є динамічним процесом, який включає реалізацію функціональних складових безпеки з метою мінімізації збитків та підтримання стійкості підприємства як у поточному, так і в довгостроковому періоді. Стратегічне планування відіграє ключову роль у цьому процесі. Воно передбачає розробку стратегічного плану економічної безпеки, який повинен охоплювати як якісні аспекти використання корпоративних ресурсів і організаційно-функціональної структури підприємства, так і кількісні орієнтири для забезпечення його безпеки.

Ефективна реалізація стратегічного плану дає можливість підприємству адаптуватися до змінного середовища, знижувати ризики та підтримувати конкурентоспроможність, що є важливою передумовою його сталого розвитку та досягнення поставлених цілей.

Після формування стратегічних планів діяльності підприємства важливим етапом є оперативна оцінка рівня економічної безпеки та поточне тактичне планування. Це дає можливість підприємству швидко адаптуватися до змінного середовища, аналізувати ефективність заходів із запобігання збиткам і забезпечувати стійкість фінансово-господарської діяльності. Аналіз економічної безпеки базується на оцінці результативності впроваджених заходів та розрахунку функціональних і сукупних критеріїв безпеки, що дає змогу оцінити поточний стан підприємства.

Поточне планування економічної безпеки включає розробку альтернативних сценаріїв розвитку, аналіз кожного з них і вибір оптимального варіанта. Ці сценарії розраховуються на основі сукупного критерію економічної безпеки. Результати розрахунків використовуються для формування оперативних рекомендацій, що відображають як якісні, так і кількісні завдання для поточної діяльності. Такі рекомендації спрямовані на адаптацію підприємства до умов, що змінюються, і забезпечення його стійкості.

На основі оперативного аналізу економічної безпеки здійснюється поточне планування фінансово-господарської діяльності. Це включає практичну реалізацію планів та подальший моніторинг результатів. У процесі діяльності підприємство отримує нову інформацію для аналізу поточного стану безпеки, оцінки відхилень від планових показників та виявлення причин цих відхилень. На основі цього аналізу розробляються рекомендації щодо вдосконалення управління ресурсами, стратегічного та поточного планування, а також системи оперативного управління.

Особливе місце в системі економічної безпеки займає фінансова безпека, яка є важливим компонентом загальної стратегії підприємства. Вона забезпечує стабільність фінансових потоків, захист ресурсів та мінімізацію ризиків, що можуть негативно вплинути на фінансовий стан організації. Забезпечення фінансової безпеки потребує особливої уваги, адже вона є базисом для успішного функціонування та розвитку підприємства.

Для забезпечення фінансової безпеки підприємства необхідне вирішення

низки завдань. По-перше, це ідентифікація можливих загроз та небезпек, що можуть впливати на стабільність його фінансового стану. По-друге, визначення ключових індикаторів, які дозволяють оцінити рівень фінансової безпеки, а також розробка ефективної системи моніторингу цих показників. По-третє, потрібне формування комплексу заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Крім того, важливо впровадити механізми контролю за виконанням цих заходів, аналізувати їх ефективність, здійснювати коригування та адаптацію залежно від змін у зовнішньому середовищі та цілей підприємства.

Фінансова безпека є одним із ключових чинників стабільної, успішної та довгострокової діяльності підприємства. Її забезпечення вимагає комплексного підходу, що включає аналіз не лише розподільних, перерозподільних і накопичувальних функцій фінансової системи, але й глибше розуміння природи фінансових процесів. Як система, фінансова безпека охоплює конкретні характеристики фінансових інструментів, які відображають відносини власності та визначають динаміку руху капіталів. Взаємодія цих характеристик із кредитно-фінансовою політикою формує основи для досягнення стійкості фінансової системи підприємства.

Ефективне управління фінансовою безпекою дозволяє своєчасно виявляти ризики, запобігати кризовим ситуаціям і забезпечувати стійке функціонування організації навіть у несприятливих економічних умовах. Це передбачає гнучке реагування на виклики зовнішнього середовища та постійний контроль за реалізацією фінансової стратегії, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Аналіз концепції фінансово-економічної безпеки підприємства дає змогу виділити три основні підходи до її визначення: функціональний, статичний та ресурсний. Функціональний підхід акцентує увагу на необхідності захисту фінансово-економічних інтересів підприємства від різних загроз, як зовнішніх, так і внутрішніх. Основна мета цього підходу полягає у виявленні, усуненні та

нейтралізації ризиків, які можуть завдати шкоди стабільності бізнесу. Це дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики середовища та підтримувати свою конкурентоспроможність [28].

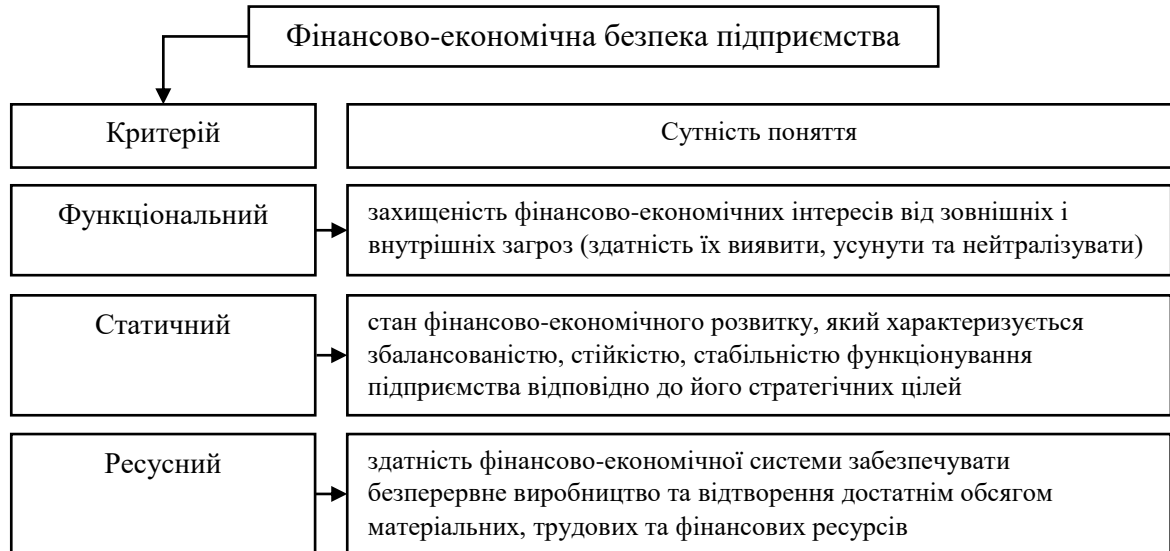


Рис. 1.1. Підходи до визначення сутності поняття фінансово-економічна безпека підприємства

Джерело: складено автором

Статичний підхід базується на характеристиці стану фінансово-економічного розвитку підприємства, який визначається його збалансованістю, стійкістю та стабільністю функціонування. У цьому контексті важливо досягати стратегічних цілей організації, незважаючи на динамічні зміни в зовнішньому середовищі. Збалансований розвиток дозволяє підприємству підтримувати довгострокову стабільність, що є основою для його сталого функціонування.

Ресурсний підхід зосереджує увагу на здатності підприємства забезпечувати безперервне виробництво та відновлення необхідних матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Це є ключовим чинником у досягненні конкурентоспроможності та розвитку підприємства. У межах цього підходу важливо підтримувати ресурсну базу на рівні, який дозволяє реалізовувати виробничі, фінансові та стратегічні плани.

Загалом фінансово-економічна безпека підприємства є багатовимірним

поняттям, яке поєднує аспекти захисту, стабільності та управління ресурсами. Вона є критично важливою для забезпечення стійкого розвитку підприємства, досягнення його стратегічних цілей та успішного функціонування в умовах ринкової невизначеності.

Перехід до ринкових механізмів господарювання значно посилив роль фінансів у загальній економічній системі. Фінансова система більше не обмежується лише обслуговуванням економічних процесів, вона стала джерелом розвитку економіки та суспільства. У сучасних умовах глобалізації фінансова сфера перетворилася на самостійний сегмент економіки, що має значний вплив і потенціал. Її зростаюча роль у світовій економіці підкреслює важливість фінансових відносин як інструменту забезпечення економічної безпеки.

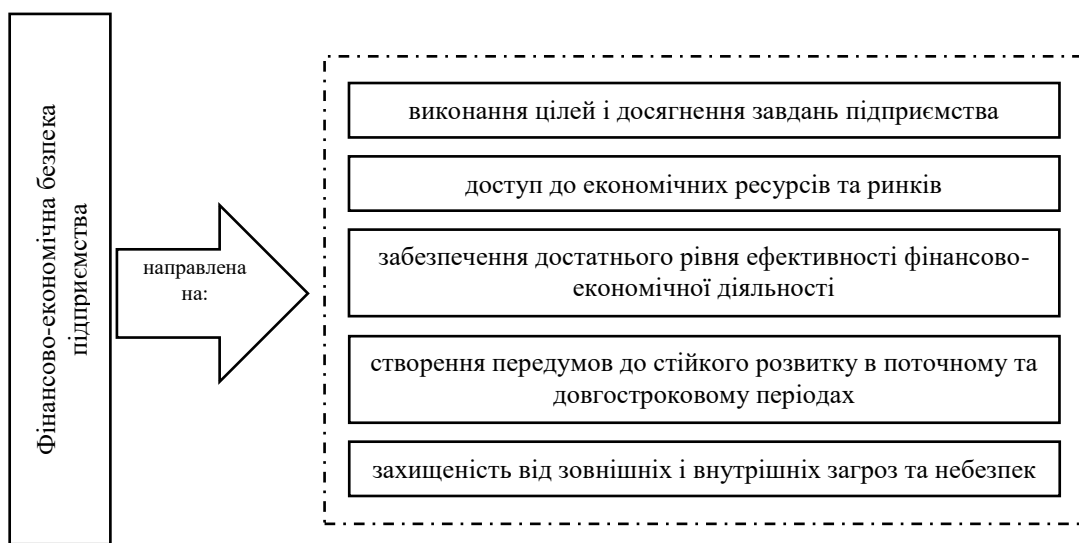


Рис. 1.2. Роль фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Фінансово-економічна безпека підприємства є фундаментальним чинником забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку організації. Вона спрямована на реалізацію цілей, які включають ефективне досягнення стратегічних завдань, підтримання фінансової стабільності, оптимальне використання ресурсів та створення умов для

довготривалого зростання. Така безпека є важливим елементом системи управління підприємством, що дозволяє адаптуватися до змінного ринкового середовища, захищати економічні інтереси та мінімізувати ризики.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки включає низку ключових напрямів. Серед них можна виділити захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, таких як ринкові коливання, недобросовісна конкуренція, зловживання всередині організації та економічні кризи. Важливим завданням є також гарантування доступу до необхідних ресурсів і ринків для підтримки поточної діяльності та розвитку. Цей аспект стає критично важливим в умовах посилення глобальних і локальних викликів [29].

Рівень фінансової безпеки підприємства значною мірою залежить від здатності керівництва ідентифікувати потенційні ризики, вчасно реагувати на них і зменшувати негативні наслідки. Важливим аспектом є розробка стратегій для підтримання фінансової стабільності, а також створення резервів і системи моніторингу. Основна мета таких дій – забезпечити стійке функціонування підприємства в теперішній час і створити базу для його майбутнього розвитку.

Фінансова безпека, як одна з ключових складових економічної безпеки, акцентує увагу на раціональному управлінні фінансовими потоками, зменшенні залежності від зовнішніх джерел фінансування, ефективному управлінні боргами та збереженні ліквідності. Це дозволяє підприємству підтримувати стабільну роботу навіть за умов ринкової невизначеності та економічної нестабільності.

Таким чином, фінансово-економічна безпека підприємства не лише гарантує його стабільність, але й створює основу для стратегічного розвитку, збереження конкурентних позицій та гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Вона виступає ключовим фактором успішного функціонування організації в сучасних динамічних умовах [19, с. 171].

Досягнення цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства можливе за умови впровадження низки заходів, що забезпечують стабільність та ефективність його діяльності. Це включає підвищення

фінансової ефективності, підтримання стійкості та незалежності, збереження високої конкурентоспроможності, забезпечення ліквідності активів, активізацію ділової діяльності, захист інформації, а також організацію безпеки капіталу, майна та комерційних інтересів підприємства.

У сучасних умовах для оптимізації управлінських процесів та підвищення ефективності підприємствам доцільно використовувати послуги управлінського консалтингу. Консалтинг забезпечує професійну підтримку, спрямовану на аналіз та вирішення проблем функціонування і розвитку організацій.

Суть консалтингу полягає в наданні допомоги з боку фахівців у галузі управління, які співпрацюють із керівниками та управлінським персоналом підприємства. Ця співпраця втілюється через рекомендації, поради та спільно розроблені рішення, що адаптовані до конкретних потреб клієнта. Консалтинг у ринковій економіці є комерційною діяльністю, яка передбачає високу якість послуг у контексті конкурентної боротьби. Це забезпечує орієнтованість на досягнення цілей клієнта та врахування його інтересів.

Розвиток консалтингу як професійної галузі обумовлює впровадження сучасних методик управління, аналізу фінансових процесів та розробки стратегій, що сприяють зростанню ефективності підприємства. Таким чином, використання консалтингових послуг може стати важливим інструментом забезпечення фінансово-економічної безпеки та підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Основні напрями фінансового консультування включають низку актуальних завдань, які спрямовані на забезпечення фінансової стабільності підприємств та їх стратегічного розвитку. До них належать сучасні підходи до фінансового нагляду за діяльністю фінансових конгломератів, підвищення незалежності органів фінансового нагляду, розробка спеціальних податкових проектів, удосконалення системи управління фінансами, оцінка та супровід інвестиційних проектів, а також створення програм фінансового оздоровлення підприємств із розвиненою ринковою економікою залучення професійних

консультантів є ознакою високої корпоративної культури. Це підтверджує здатність організації використовувати інтелектуальний капітал ринку для ефективного управління та розвитку. Консультанти надають специфічні знання та навички, пропонують професійну допомогу у короткі терміни, забезпечують обґрунтування рішень, ухвалених керівництвом, та навчають методам аналізу за допомогою консультування. Важливим елементом є використання "погляду зі сторони", який дозволяє забезпечити незалежність консультанта від організації-замовника [27].

Таблиця 1.1

Складові фінансово-економічної безпеки підприємства

Критерій	Вид	Елемент
За об'єктами захисту	Економічна безпека	Матеріально-сировинна; техніко-технологічна; кадрова; інформаційна; зовнішньоекономічна; ринкова
	Фінансова безпека	Бюджетна; банківська; страхова; інвестиційна; фондова; грошово-кредитна; валютна
За видами діяльності підприємства	Операційна	Пов'язана із здійсненням основної та іншої операційної діяльності з виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт, послуг
	Інвестиційна	Пов'язана із реалізацією інноваційної та інвестиційної політики підприємства (купівля-продаж необоротних активів, створення та продаж дочірніх підприємств)
	Фінансова	Пов'язана із емісією цінних паперів та залученням і поверненням кредитів

Джерело: складено автором

Управлінське консультування виступає потужним інструментом для створення ефективних управлінських систем і активізації соціально-економічного прогресу. Воно сприяє вдосконаленню методів менеджменту, відкриваючи невикористані можливості організації. Консультування має рекомендаційний характер, що передбачає надання якісних і обґрунтованих рекомендацій, але без прямої участі в управлінні організацією. Уся відповідальність за впровадження рекомендацій покладається на клієнта.

Мистецтво консультанта полягає в тому, щоб стимулювати виконання рекомендацій, за які він не несе прямої відповідальності. Водночас клієнт має

навчитися взаємодіяти з консультантом, правильно використовувати його рекомендації та розуміти розподіл відповідальності між сторонами.

Фінансово-економічна безпека підприємства є багатограним поняттям, яке охоплює різноманітні аспекти функціонування та захисту підприємства, що можна класифікувати за двома основними критеріями: за об'єктами захисту та видами діяльності підприємства.

1. За об'єктами захисту[28]:

Економічна безпека: Включає захист ключових ресурсів і процесів підприємства, а саме:

- Матеріально-сировинна безпека – забезпечує доступ до якісної сировини.
- Техніко-технологічна – передбачає використання сучасних технологій.
- Кадрова – пов'язана із формуванням кваліфікованого персоналу.
- Інформаційна – стосується захисту важливих даних і баз знань.
- Зовнішньоекономічна – пов'язана із діяльністю на міжнародних ринках.
- Ринкова – орієнтована на збереження конкурентоспроможності.

Фінансова безпека: Зосереджена на фінансових аспектах функціонування підприємства:

Бюджетна – раціональне формування та використання бюджету.

- Банківська – оптимізація банківських операцій і фінансових потоків.
- Страхова – управління ризиками через страхові механізми.
- Інвестиційна – забезпечення ефективності інвестиційної діяльності.
- Фондова – пов'язана з ринком цінних паперів.
- Грошово-кредитна – ефективне управління кредитами та позиками.
- Валютна – мінімізація валютних ризиків.

2. За видами діяльності підприємства:

Операційна безпека: Спрямована на підтримку стабільного

функціонування основної діяльності підприємства, яка включає виробництво та реалізацію продукції, товарів, робіт і послуг.

Інвестиційна безпека: Забезпечує підтримку інноваційних і стратегічних проєктів підприємства, включаючи купівлю-продаж необоротних активів та створення дочірніх компаній.

Фінансова безпека: Пов'язана з управлінням фінансовими ресурсами, зокрема емісією цінних паперів, залученням кредитів та їх поверненням.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства дозволяє не лише уникнути ризиків і втрат, а й створює умови для стратегічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Однією з особливостей управлінського консультування є різноманітність підходів, методик, методів, прийомів і стилів, що дає змогу вирішувати управлінські, фінансові та бухгалтерські проблеми в різних організаціях.

З точки зору методів можна розрізняти такі види консультування: експертне, процесне та навчальне. У разі експертного консультування консультант самостійно здійснює діагностику, розроблення рішень і рекомендацій щодо їх впровадження. Роль клієнта зводиться, в основному, до забезпечення консультанту доступу до інформації та оцінки результатів. При процесному консультуванні консультанти на всіх етапах проєкту активно взаємодіють із клієнтом, спонукаючи його розповідати свої ідеї, міркування, пропозиції, проводити за допомогою консультантів аналіз проблем і вироблення рішень. При цьому, роль консультантів полягає, здебільшого, в абсорбції (зборі) цих зовнішніх і внутрішніх ідей, оцінці рішень, отриманих у процесі спільної з клієнтом роботи і приведенні їх у систему рекомендацій. При навчальному консультуванні, консультант не тільки збирає ідеї, аналізує рішення, а й готує ґрунт для їх виникнення, надаючи клієнту відповідну теоретичну і практичну інформацію у формі лекцій, семінарів, посібників тощо. [2].

Таким чином, процес успішного функціонування та економічного розвитку підприємств багато в чому залежить від удосконалення їхньої

діяльності у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки і дедалі актуальнішим постає питання про необхідність професійного підходу і зважених рішень у механізмі забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу. Це актуалізує проблему формування спектра консалтингових послуг у цій сфері та використання управлінського консалтингу з метою забезпечення економічної безпеки бізнесу.

Фінансово-економічна безпека підприємства є багатограним поняттям, яке охоплює здатність підприємства забезпечувати стійкість своєї фінансової системи та економічної діяльності в умовах ризиків і загроз. Вона базується на ефективному управлінні фінансовими ресурсами, адаптації до змін ринкового середовища та впровадженні стратегій, спрямованих на досягнення довгострокової стабільності.

Особливості функціонування системи фінансово-економічної безпеки включають необхідність постійного моніторингу внутрішніх і зовнішніх загроз, своєчасної реакції на зміни, забезпечення оптимального співвідношення власного та позикового капіталу, а також використання сучасних інструментів ризик-менеджменту. Формування системи фінансово-економічної безпеки є основою для збереження конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його адаптивності до економічних змін і створення умов для стійкого розвитку.

1.2. Методичні підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства

Фінансово-економічна безпека підприємства є важливою складовою загальної системи управління підприємством, адже саме вона визначає його здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім викликам, підтримувати стабільність і забезпечувати умови для сталого розвитку. У сучасних умовах динамічного економічного середовища, глобалізації ринків, зростаючої конкуренції та впливу ризиків, пов'язаних із соціально-економічними та

політичними чинниками, оцінка фінансово-економічної безпеки набуває особливого значення.

Методичні підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства є комплексом наукових та практичних інструментів, які дають змогу визначити рівень фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та загальної ефективності діяльності підприємства. Ці підходи дозволяють не лише оцінювати поточний стан підприємства, але й прогнозувати ризики, розробляти антикризові стратегії та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

У цьому контексті особливо важливою є систематизація наявних методичних підходів, які включають використання фінансових показників, економічних індикаторів, моделей ризик-менеджменту, а також сучасних інформаційно-аналітичних систем. Аналіз і впровадження цих підходів є ключовим завданням для підприємств, які прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність і мінімізувати вплив негативних факторів.

Таким чином, дослідження методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства має не лише наукове, але й практичне значення. Це дозволяє не тільки забезпечити стабільність підприємства, але й створити основу для його довгострокового успішного розвитку в умовах невизначеності та змін.

Різноманітність підходів до визначення поняття "фінансова безпека" свідчить про високу актуальність проблеми, що стосується розробки методології оцінки цього важливого аспекту діяльності підприємства. Вирішення цієї проблеми залишається предметом дослідження багатьох учених-економістів, які працюють як у теоретичному, так і в практичному напрямках. Значна кількість показників, що пропонуються для визначення фінансової безпеки, відзначається різноманітністю та складністю структуризації. Однак не всі з них мають необхідну інформаційну цінність, що додатково підкреслює актуальність дослідження.

Як показує аналіз літературних джерел, ключові напрями вивчення

фінансової безпеки підприємства зосереджуються на таких аспектах:

Перший напрям стосується оцінки фінансової безпеки на основі методів прогнозування стабільності діяльності підприємства та аналізу ймовірності виникнення загрози банкрутства. Цей підхід дає змогу ідентифікувати ризики та оцінити потенційні наслідки для фінансового стану підприємства.

Другий напрям досліджує фінансову безпеку в контексті загальної системи економічної безпеки підприємства. У цьому випадку існують два основні підходи: фінансова безпека розглядається як складова частина економічної безпеки, або ж економічна безпека представлена як сукупність функціональних рівнів, де фінансовий рівень є базовим і вирішальним.

Ці напрями досліджень підкреслюють важливість комплексного підходу до оцінки фінансової безпеки, враховуючи як специфічні фінансові показники, так і їхній взаємозв'язок з іншими аспектами економічної безпеки підприємства.

Різні підходи до визначення терміна "фінансова безпека" демонструють гостру актуальність проблеми, пов'язаної з розробкою методології для її оцінювання. Це питання продовжує бути в центрі уваги багатьох науковців і практиків-економістів, які досліджують як теоретичні основи, так і практичні аспекти фінансової безпеки. Велику кількість запропонованих показників, які використовуються для її визначення, відрізняє різноманітність і складність у впорядкуванні. Проте далеко не всі ці показники несуть потрібну інформаційну вагу, що лише підсилює важливість детального дослідження.

Аналіз наукової літератури свідчить про два ключові напрями вивчення фінансової безпеки підприємства.

Перший напрям орієнтований на оцінювання фінансової безпеки через методи прогнозування стабільності діяльності підприємства і аналіз загроз можливого банкрутства. Цей підхід акцентує увагу на ідентифікації ризиків та оцінці їх впливу на фінансовий стан організації.

Другий напрям розглядає фінансову безпеку як частину економічної безпеки підприємства. У межах цього напрямку існують дві основні концепції:

перша трактує фінансову безпеку як один із елементів економічної безпеки, тоді як друга бачить економічну безпеку як багаторівневу систему, де фінансова складова є центральною та вирішальною.

Таким чином, ці підходи демонструють необхідність інтегрованого аналізу фінансової безпеки, що враховує як специфічні фінансові показники, так і їх взаємозв'язок із ширшими економічними аспектами підприємства[19, с. 171].

Метод визначення типу фінансової стабільності підприємства, який ґрунтується на оцінці забезпеченості запасів джерелами фінансування, можна вважати одним із найбільш ефективних та об'єктивних. Суть методу полягає у використанні абсолютних показників фінансової стабільності, які відображають ступінь забезпечення підприємства фінансовими ресурсами. Відповідність запасів джерелам фінансування дозволяє оцінити тип фінансової стійкості організації.

Існує широкий спектр підходів до визначення індикаторів фінансової безпеки підприємства. Основним критерієм вибору таких індикаторів є їх здатність забезпечувати реалізацію ключових фінансових інтересів підприємства. Ці інтереси безпосередньо залежать від поточного стану підприємства та його функціонування. У світовій практиці оцінка фінансової безпеки підприємства базується на системі індикаторів, причому їх значення є не обов'язковими, а лише рекомендованими. Такий підхід дає змогу адаптувати оцінку до специфічних потреб антикризового управління.

Використання нормативних значень індикаторів для оцінки фінансової безпеки дозволяє не лише визначити поточний стан, але й ідентифікувати потенційно небезпечні тенденції у діяльності підприємства. Аналіз рівнів фінансової безпеки допомагає виявити ступінь розвитку таких негативних тенденцій, що є основою для формування стратегій подолання можливих кризових ситуацій. Зокрема, встановлення критичних порогових значень індикаторів дозволяє оцінити передкризовий, кризовий та критичний стани підприємства, що має важливе значення для забезпечення економічної безпеки.



Рис. 1.3. Методичні підходи оцінювання економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [3]

Функціональний підхід до оцінки економічної безпеки розглядає її як сукупність умов і факторів, що захищають інтереси підприємства. У цьому контексті безпека є комплексним поняттям, яке включає різні підсистеми: фінансова, продовольча, інформаційна, технічна тощо. Оцінювання безпеки у цьому підході базується на аналізі часткових показників, які визначаються шляхом порівняння фактичних значень діяльності підприємства з нормативними.

Таким чином, використання комплексного підходу до оцінки фінансової безпеки, що базується на поєднанні різних методів і показників, є важливою складовою ефективного управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища.

Процесний підхід до оцінки економічної безпеки визначає характеристику процесу забезпечення безпеки та оперує поняттям економічної

безпеки, як неперервного процесу забезпечення на підприємстві, що перебуває у зовнішньому середовищі та є підпорядкованим внутрішньо-ранковим змінам, стабільності його функціонування та створенню сприятливих умов для його розвитку[2]. Ресурсний підхід ґрунтується на аналізі сильних сторін підприємства, що в свою чергу забезпечується застосуванням доступом до сильних ресурсів і сповільненням їхньої діяльності. Такий підхід визначає економічну безпеку організації, її стан при використанні наявних ресурсів забезпечує для суб'єкта, що працює, високі конкурентні позиції. Не можна не враховувати, що в даному випадку економічна безпека є забезпечується не наявністю ресурсів, а ефективним їх використанням. Інакше кажучи, оцінюються ресурси і те, як вони впливають на покладеність господарюючого суб'єкта на ринку. Принциповий підхід визначає економічну безпеку як систему, що впливає на функціонування господарюючого суб'єкта, чинників і зв'язків. Сфера пізнання охоплює зовнішні чинники, які можуть створювати небезпеку для діяльності підприємства, а так само негативно впливати на реалізацію його інтересів. Таким підходом є відносно новим, у зв'язку з цим існують деякі проблеми, які є необхідним вирішити[27]:

1. Сучасне середовище є більш різноманітним, а оскільки за умови принципового підходу досліджується значно зовнішнє середовище, то й можливостей для дослідження набагато більше. Не є доцільним виходити з діапазону вивчення, тому що розглядати все наперед неефективно, це потребує більших витрат і значно більшої інформації.

2. Деякі фактори докільця дуже важко виміряти, іноді навіть не можливо, що в свою чергу сприяє створенню єдиної системи захисту від загроз.

Таким чином, важливою умовою забезпечення високого рівня економічної безпеки є своєчасне виникнення загроз, що впливають на позиції та перспективи господарюючого суб'єкта на ринку, а також вибір оптимальних і більш ефективних стратегій розвитку. Для цього необхідна сформована метододослідницька база, що включає в себе вивчення визначених індикаторів і характеристик діяльності підприємства, аналіз яких дасть змогу дати оцінку

його роботі, фінансовому розвитку, а так само рівню фінансовій стійкості. Наявність такої системи дозволить здійснювати контроль за пов'язаними з цим процесами, виявляти ризики та загрози, визначати сценарії розвитку і забезпечувати економічну безпеку організації. Фінансово-економічна безпека підприємства є ключовою складовою його стабільного розвитку в умовах динамічних економічних змін. Вона відображає здатність підприємства ефективно функціонувати, зберігаючи стійкість до різноманітних зовнішніх і внутрішніх загроз. Це забезпечує захист активів підприємства, мінімізує ризики втрати фінансових ресурсів і створює передумови для його розвитку. Фінансова безпека пов'язана з постійним моніторингом стану фінансів, управлінням ліквідністю, прибутковістю та платоспроможністю. Особливістю її функціонування є необхідність враховувати як короткострокові, так і довгострокові загрози, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та адаптивним до змін у макроекономічному середовищі.

Оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає використання комплексу методичних підходів, які дозволяють визначити рівень загроз і розробити стратегії їх запобігання. Це включає аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність і рентабельність, що дає змогу оцінити стійкість підприємства в умовах нестабільності. Крім того, важливо враховувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів ризику, таких як зміни на ринку, коливання валют та макроекономічні шоки. Комплексний підхід до оцінки включає як кількісні методи, такі як інтеграційні та факторні аналізи, так і експертні оцінки, що дозволяє сформулювати повне розуміння рівня фінансово-економічної безпеки та прийняти оптимальні рішення для її підвищення[19, с. 171].

Ступінь фінансової безпеки підприємства оцінюється через систему показників, які дозволяють оцінити стійкість компанії до фінансових ризиків, її платоспроможність, ліквідність і здатність протистояти можливим кризам. Основні показники для аналізу фінансової безпеки включають:

1. Коефіцієнт автономії (або коефіцієнт власного капіталу) – показує частку власного капіталу у загальних активах підприємства. Високий рівень автономії свідчить про меншу залежність від зовнішніх джерел фінансування.

2. Коефіцієнт автономії (коефіцієнт власного капіталу):

$$K_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} \quad (1.1)$$

2. Коефіцієнт фінансової залежності – обернено пропорційний коефіцієнту автономії і показує, наскільки підприємство залежить від позикових коштів. Чим вищий цей показник, тим більш залежне підприємство від зовнішнього фінансування.

$$K_{фз} = \frac{\text{Загальні активи}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.2)$$

3. Коефіцієнт фінансової стійкості – відображає співвідношення власного капіталу до позикового. Чим вищий цей коефіцієнт, тим стійкіше підприємство у фінансовому плані.

$$K_{фс} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Позиковий капітал}} \quad (1.3)$$

4. Коефіцієнт покриття зобов'язань (коефіцієнт ліквідності) – характеризує здатність компанії покрити свої короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. Цей показник важливий для оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства.

$$K_{пз} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.4)$$

5. Рентабельність власного капіталу – показує, наскільки ефективно використовуються вкладені кошти власників і дозволяє оцінити, наскільки інвестування у підприємство є прибутковим.

$$R_{вк} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.5)$$

6. Коефіцієнт оборотності активів – свідчить про ефективність використання активів компанії. Він розраховується як відношення виручки до загальних активів, показуючи, наскільки ефективно підприємство генерує дохід з наявних ресурсів.

$$K_{oa} = \frac{\text{Виручка}}{\text{Загальні активи}} \quad (1.6)$$

7. Загальна рентабельність – співвідношення прибутку до загальних витрат, що вказує на загальну ефективність операційної діяльності.

$$R_z = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні витрати}} \times 100 \quad (1.7)$$

8. Коефіцієнт маневреності власного капіталу – визначає частку власних оборотних коштів у загальному обсязі власного капіталу. Чим вище цей показник, тим більшу частину капіталу підприємство може оперативіно використовувати.

$$K_{mvk} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.8)$$

9. Індекс фінансової незалежності – показник співвідношення власного капіталу до загальних зобов'язань, який демонструє можливість підприємства забезпечити свою діяльність без залучення додаткових боргів.

$$I_{пз} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні зобов'язання}} \quad (1.9)$$

Використання цих показників дозволяє комплексно оцінити фінансову безпеку підприємства і його здатність витримувати несприятливі економічні умови. Дослідження методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства дозволяє сформулювати цілісне уявлення про основні засади забезпечення стійкості підприємства в сучасних умовах. Аналіз ключових методик показує, що ефективне управління фінансово-економічною безпекою базується на комплексному використанні фінансових показників, індикаторів ризику та моделей прогнозування.

Врахування специфічних особливостей підприємства, його галузевих характеристик, ринкового середовища та поточних економічних умов є надзвичайно важливим при оцінці фінансово-економічної безпеки. Основними критеріями, які використовуються для цього, є показники автономії, фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності та оборотності активів. Їх ретельний аналіз дозволяє не лише отримати об'єктивну картину поточного стану підприємства, але й ідентифікувати потенційні загрози та слабкі місця в його діяльності.

Застосування інтегрованого підходу, що поєднує економічний аналіз, ризик-менеджмент і прогнозування, створює передумови для своєчасного реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Такий підхід сприяє розробці та реалізації ефективних антикризових заходів, що є критично важливим для підприємств, які працюють у нестабільному економічному середовищі з високим рівнем конкуренції.

Аналіз підтверджує необхідність постійного моніторингу фінансово-економічного стану підприємства, що дозволяє оперативно виявляти відхилення від запланованих показників і адаптувати стратегії управління. Вдосконалення системи управління безпекою та розробка індивідуальних стратегій для мінімізації ризиків забезпечують підприємству можливість не лише стабільно функціонувати, але й досягати довгострокового розвитку.

Використання сучасних методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки є невід'ємною умовою сталого функціонування підприємства. Це дозволяє не лише ефективно реагувати на виклики, але й створювати конкурентні переваги у мінливих умовах ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Загальна фінансово-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» є сучасним підприємством, яке спеціалізується на наданні високоякісних поліграфічних послуг. Підприємство займається виготовленням друкарських форм, що є ключовим елементом у виробничому процесі поліграфічної продукції. Діяльність підприємства охоплює повний цикл виробництва від підготовки друкарських форм до кінцевого друку, забезпечуючи високий рівень якості продукції та задовольняючи потреби клієнтів у різних галузях.

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» характеризується наявністю сучасного обладнання та висококваліфікованого персоналу. Підприємство активно використовує новітні технології у виробництві, що дозволяє забезпечувати високу точність і чіткість друку. Завдяки цьому компанія може пропонувати широкий спектр поліграфічних послуг, включаючи виготовлення різних видів друкованої продукції – від рекламних матеріалів до складної технічної документації.

Фінансово-економічна діяльність підприємства характеризується стабільним розвитком. ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» має стійкі фінансові показники, що відображаються у регулярному зростанні доходів та рентабельності. Компанія активно працює над оптимізацією витрат, впроваджує ефективні управлінські рішення та дотримується принципів фінансової дисципліни.

На підприємстві значна увага приділяється питанням екологічної відповідальності. Виробничі процеси організовані таким чином, щоб мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище. Це досягається

завдяки використанню екологічно чистих матеріалів та впровадженню сучасних технологій утилізації відходів.

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» активно співпрацює з різними замовниками, включаючи великі комерційні компанії, державні установи та громадські організації. Це дозволяє підприємству постійно розширювати свою клієнтську базу та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

Таким чином, ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» є надійним та перспективним підприємством у сфері поліграфічних послуг, яке успішно поєднує сучасні технології, високий професіоналізм персоналу та екологічну відповідальність у своїй діяльності.

Основний вид економічної діяльності:

Секція J -Інформація та телекомунікації

Розділ 58 - Видавнича діяльність

Клас 19 – Інші види видавничої діяльності

J 58.19 - Цей вид економічної діяльності включає:

- видання (у т.ч. в електронному вигляді):
- каталогів
- фотографій, гравюр, поштових листівок
- вітальних листівок
- бланків
- плакатів, репродукцій творів мистецтва
- рекламної продукції
- іншої друкованої продукції

Інших видів економічної діяльності не передбачено.

Місія підприємства: Створення якісної унікальної поліграфічної продукції, що у повній мірі задовольнятиме побажання клієнтів у межах України.

Слоган компанії: «Ми зробимо Вашу роботу максимально зручною і простою, а бізнес – досконалим».

Спеціалізація підприємства: Підприємство спеціалізується на випуску малих та середніх за розміром тиражів, що виконуються як індивідуальні унікальні замовлення переважного одноразового характеру. Таким чином підприємство розробляє абсолютно нову систему здійснення замовлення для кожного клієнта, через те, що для кожного замовлення використовуються абсолютно інші поліграфічні матеріали (окрім бази – крейдованого паперу для офсетного друку), додаткові оздоблювальні матеріали тощо. Таким чином структура витрат, собівартість, порядок технологічного процесу розробляється як індивідуальний для кожного окремого замовлення.

На етапі додрукарської обробки поліграфічної продукції, яку випускає підприємство виконання всіх операцій контролює комп'ютер. Кольоропробні відбитки перевіряються візуально.

Складність регулювання друкарського процесу полягає в тому, що всі фактори взаємопов'язані і залежать один від одного. Відповідно, щоб виявити причини недоліків, які виникають під час друкування, необхідно знати та враховувати всі аспекти, які пов'язані з правильною побудовою всього комплексу робіт по отриманню відбитка. Тільки контролювання та дотримання всіх параметрів технологічного процесу дозволяють з мінімальними витратами отримати високоякісний відбиток.

Весь процес підготовки прободрукарського верстату, друкарської машини, одержання кольоропроби, контрольного відбитка та друкування накладу друкар здійснює, контролюючи та оцінюючи якість зображення на відбитках та по контрольній шкалі друкарського процесу. Контроль друкарського процесу за шкалами проводять візуально та з застосуванням вимірювальних приладів, таких як лупа, денситометр, спектрофотометр чи спектроденситометр.

Контрольна шкала - це комплект контрольних елементів, полів та тест-об'єктів, який присутній на відбитку і дає можливість оцінювати та контролювати окремі параметри друкарського процесу або його підсумкові ефекти під час друкування чи вже на готовій продукції.

Сигнальні елементи служать для візуального контролю за порушенням нормального проходження процесу друкування.

Для контролю якості процесу друку та готових відбитків розроблено багато різноманітних шкал. Вони розрізняються по структурі в цілому і за будовою контрольних елементів зокрема.

Тиражні відбитки повинні відповідати підписним аркушам та кольоропробі за кольоровим тоном фарби, характером та розміром елементів зображення. На відбитках не повинно бути слідів змазування фарби; на пробільних ділянках відбитку не повинно бути тіні та слідів відмарювання; на тиражних аркушах не повинно бути пошкоджень.

Під час друку накладу необхідно додержуватись рекомендованих денситометричних норм друку згідно з відповідним стандартом та допустимих змін растрових елементів.

Якість тиражних відбитків контролюють за допомогою луп 8x - 20x та денситометру за шкалами оперативного контролю, якщо вони є на відбитку, за контрольними мітками та порівнянням відбитку з підписними аркушем. Контроль якості тиражних відбитків також можна проводити за допомогою спектрофотометрів (спектроденситометрів), які дають можливість оцінювати відбитки за колориметричними критеріями. Також контроль процесу друку можна проводити за допомогою вимірювальної пікали FOGRA PMS та контрольного клину UGRA.

Для фінансової діяльності підприємства будь-якого галузевого спрямування та частина його валового доходу, що являє собою виручку від реалізації (як власної товарної продукції, так і іншої реалізації), має величезне значення під кутом зору забезпечення умов для нормальної життєдіяльності. З цього погляду особливий інтерес для підприємств має обсяг реалізації продукції, за якою завершені розрахунки з покупцями, тобто за якою одержані кошти за відвантажену (відпущену) продукцію покупцям або завершені розрахунки в інший спосіб (бартер, залік тощо).

Саме обсяг такої реалізації є важливим об'єктом внутрішнього

господарського планування.

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства є ключовими інструментами для аналізу ефективності господарської діяльності. Вони дозволяють оцінити економічний стан підприємства, визначити сильні та слабкі сторони його діяльності, виявити можливості для підвищення продуктивності, рентабельності та конкурентоспроможності. До основних техніко-економічних показників належать такі категорії:

1. Обсяг виробництва та реалізації продукції – відображає кількість товарів чи послуг, вироблених і реалізованих підприємством за певний період. Цей показник характеризує продуктивність виробничої діяльності та попит на продукцію.

2. Виручка від реалізації – показує загальну суму доходу, отриману від продажу продукції, товарів чи послуг. Це один із основних індикаторів фінансової стійкості підприємства.

3. Собівартість продукції – визначає витрати підприємства на виробництво та реалізацію продукції. Оптимізація цього показника дозволяє підвищити рентабельність.

4. Чистий прибуток – фінансовий результат діяльності підприємства після вирахування всіх витрат, податків та інших обов'язкових платежів. Цей показник є важливим індикатором ефективності господарської діяльності.

5. Рентабельність – характеризує ефективність використання ресурсів підприємства. Основні види рентабельності:

- Рентабельність продажів: відношення чистого прибутку до виручки від реалізації.

- Рентабельність активів: співвідношення чистого прибутку до загальної вартості активів.

- Рентабельність власного капіталу: співвідношення чистого прибутку до власного капіталу.

6. Продуктивність праці – відображає обсяг продукції, виробленої одним працівником за певний період. Зростання продуктивності праці є

індикатором ефективного використання трудових ресурсів.

7. Фондовіддача – співвідношення обсягу виробництва або виручки до вартості основних засобів. Відображає ефективність використання основних фондів підприємства.

8. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів – показує, скільки разів за певний період оборотні кошти повертаються у вигляді виручки. Швидкість оборотності впливає на фінансову стійкість підприємства.

9. Чисельність персоналу та середня заробітна плата – дозволяють оцінити стан трудових ресурсів і рівень соціальної стабільності на підприємстві.

Всі ці показники взаємопов'язані, тому аналіз діяльності підприємства передбачає комплексний підхід.

Їх регулярне відстеження та порівняння з галузевими стандартами дозволяє оцінити динаміку розвитку підприємства, виявити проблемні аспекти та сформувану ефективну стратегію управління.

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства в табл. 2.1.

Чиста виручка від реалізації продукції зросла з 66475 тис. грн. у 2022 році до 677951 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про певне зростання обсягів продажів. Собівартість реалізованої продукції також зросла з 434744 тис. грн. у 2022 році до 466190 тис. грн. у 2023 році, що може вказувати на збільшення витрат на виробництво.

Адміністративні витрати та витрати на збут також зросли у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросли з 522857 тис. грн. у 2022 році до 565407 тис. грн. у 2023 році, що може вказувати на загальне збільшення витрат компанії. Чистий фінансовий результат (прибуток) зріс з 81457 тис. грн. у 2022 році до 84385 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про певне покращення фінансових показників компанії.

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ТОВ
«Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»**

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2022	2023	абсол, од.	відносн, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	664775	677951	13176	1,944
2. Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	434744	466190	31446	6,745
3.Адміністративні витрати	тис. грн.	21602	22729	1127	4,958
4.Витрати на збут	тис. грн.	66511	76488	9977	13,044
5.Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	522857	565407	42550	7,526
6.Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	105 795	109 669	3874	3,532
7. Інші операційні доходи	тис. грн.	18996	26 122	7126	27,280
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	55 119	28 997	-26122	-47,39
9. Прибуток від реалізації продукції (р.6-р.7+р.8)	тис. грн.	141 918	112 544	-29 374	-20,69
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн.	81 457	84 385	2928	3,470
11. Середньорічна вартість активів	тис. грн.	373212	455802	82590	18,120
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн.	320629	404413	83784,5	20,718
13. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	170680	179639	8959	4,987
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	284	276	-8	-2,899
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації (р.5/р.1)*100	коп.	79	83	4	4,819
16. Фондовіддача (р.1/р.13)	грн / грн	3,8	3,7	-0,1	-2,703
17. Продуктивність праці ПВП (р.1/р.14)	грн / особу	2340	2456	116	4,723
18. Рентабельність продукції (р.9/р.5)*100	%	0,85	0,71	-0,14	x
19. Рентабельність діяльності (продажів)	%	18,7	18,1	-0,6	x
20. Рентабельність активів (р.10/р.11)*100	%	21,8	18,5	-3,3	x
21. Рентабельність власного капіталу	%	25,4	20,8	-4,6	x

Джерело: розраховано автором на основі звітності в додатку А

Фондовіддача зменшилася з 3,8 грн/грн у 2022 році до 3,7 грн/грн у 2023 році, що вказує на меншу ефективність використання основних засобів.

Продуктивність праці ПВП зросла з 2340 грн/особу у 2022 році до 2456 грн/особу у 2023 році, бо зменшилась кількість промислово-виробничого персоналу та збільшилися обсяги реалізованої продукції. Рентабельність продукції зменшилася з 0,85% у 2022 році до 0,71% у 2023 році, що вказує на зниження ефективності виробництва. Рентабельність діяльності (продажів) також зменшилася з 18,7% у 2022 році до 18,1% у 2023 році. Рентабельність активів зменшилася з 21,8% у 2022 році до 18,5 % у 2023 році, що вказує на меншу ефективність використання активів компанії. Рентабельність власного капіталу також зменшилася з 25,4 % у 2022 році до 20,8 % у 2023 році.

Отже, хоча чистий прибуток зріс, інші показники, такі як фондовіддача, рентабельність продукції, діяльності, активів та власного капіталу, показують загальне зниження ефективності компанії. Необхідно уважно аналізувати ці показники та приймати заходи для покращення фінансової стабільності та ефективності діяльності компанії. Компанія має певне зростання виручки, але разом з тим збільшуються і витрати, що може вплинути на її прибутковість. Необхідно уважно аналізувати ці показники та шукати шляхи оптимізації витрат для підвищення ефективності діяльності компанії.

Показники фінансових результатів є основними індикаторами, що відображають ефективність господарської діяльності підприємства та його здатність забезпечувати прибутковість. Виручка від реалізації продукції є базовим показником, який демонструє загальний дохід підприємства від продажу товарів або послуг за визначений період. Водночас собівартість реалізованої продукції дозволяє оцінити витрати, які виникають у процесі виробництва та реалізації.

Різниця між виручкою та собівартістю формує валовий прибуток, який показує загальну ефективність діяльності підприємства на етапі виробництва. Подальше вирахування операційних витрат дозволяє визначити операційний прибуток, що відображає фінансовий результат від основної діяльності

підприємства.

Чистий прибуток виступає кінцевим фінансовим результатом, що залишається після врахування всіх обов'язкових платежів, таких як податки та відсотки за кредитами. Важливими аналітичними показниками є рентабельність продажів, яка характеризує частку прибутку в кожній гривні виручки, та рентабельність активів, що свідчить про ефективність використання ресурсів підприємства для отримання доходів.

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» за 2021-2023 роки, тис. грн

Стаття	Код рядка	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення з 2021 по 2023 рік	
					Абсолютне	Відносне
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	323 330.00	664 775.0	677 951.00	13176	101,98
Інші операційні доходи	2120	10 573.00	18 996.00	26 122.00	7126	137,51
Інші доходи	2240	0	0	1 456.00	1456	0
Разом доходи	2280	333903	683771	704073	20302	102,97
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	229 392.00	434 744.00	466 190.00	31446	107,23
Інші операційні витрати	2180	12 307.00	55 119.00	28 997.00	-26122	52,61
Інші витрати	2270	607.00	1 012.00	2 613.00	1601	258,2
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	323 330.00	664 775.0	677 951.00	13176	101,98
Інші операційні доходи	2120	10 573.00	18 996.00	26 122.00	7126	137,51
Інші доходи	2240	0	0	1 456.00	1456	0
Разом доходи	2280	333903	683771	704073	20302	102,97
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	229 392.00	434 744.00	466 190.00	31446	107,23
Інші операційні витрати	2180	12 307.00	55 119.00	28 997.00	-26122	52,61
Інші витрати	2270	607.00	1 012.00	2 613.00	1601	258,2
Разом витрати	2285	242 306	490 875	497 800	6 925	101,411
Фінансовий результат дооподаткування	2290	25 757.00	103 327.00	108 512.00	5185	105,018
Податок на прибуток	2300	-5 062.00	-21 870.00	-24 127.00	-2257	110,320
Чистий Прибуток (збиток)	2350	20 695.00	81 457.00	84 385.00	2928	103,595

Джерело: розраховано автором на основі звітності в додатку А

Зростання чистого прибутку з року в рік свідчить про успішну фінансову діяльність компанії та ефективне управління фінансами. Зростання чистого прибутку на 2928 тис. грн. між 2022 та 2023 роками є дуже значущим і є показником стабільного розвитку компанії. Загалом, наявні дані свідчать про позитивні тенденції у фінансовій діяльності компанії та можуть бути використані для подальшого стратегічного планування та прийняття управлінських рішень.

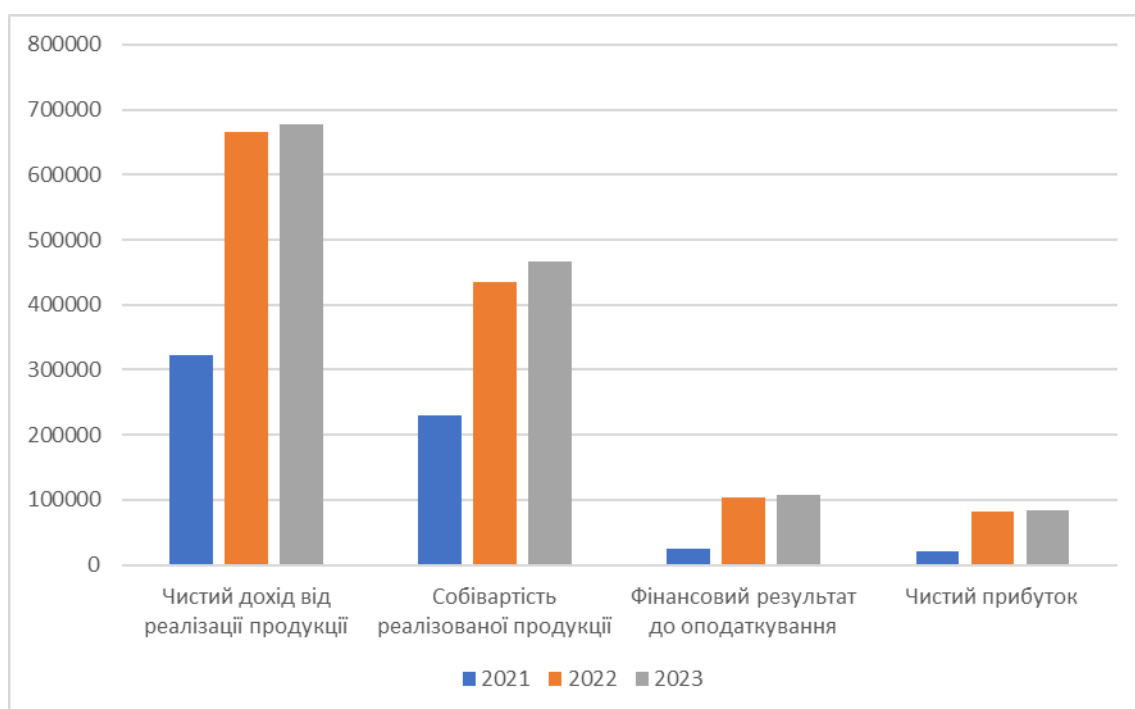


Рис. 2.1. Показники фінансових результатів ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» за 2021-2023 рр, тис. грн.

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» має достатньо коштів у своєму розпорядженні та є фінансово стійким, що є позитивним сигналом для підприємства. Зростання собівартості реалізованої продукції у 2022 році порівняно з 2021 роком може бути зв'язане з різноманітними факторами, такими як збільшення вартості сировини, енергії або праці. Підприємству слід аналізувати ці фактори та шукати шляхи для

зменшення собівартості продукції для підвищення ефективності. Зменшення операційних витрат на 26122 тис. грн є позитивним сигналом і може свідчити про оптимізацію внутрішніх процесів та управління ресурсами.

Показники фінансових результатів діяльності підприємства безпосередньо впливають на його фінансовий стан. Тому важливо продовжувати аналізувати та вдосконалювати виробничу, комерційну та фінансово-господарську діяльність для забезпечення стабільності та розвитку підприємства.

Загалом, позитивні тенденції у зменшенні операційних витрат та необхідність оптимізації собівартості продукції свідчать про потенціал для подальшого покращення фінансової ефективності підприємства.

Основним елементом бухгалтерського прибутку є прибуток від продукції. При аналізі прибутку від реалізації вивчають його зміну за роками та визначають фактори, що вплинули на цю динаміку. Ключовою умовою успішного розвитку підприємства є оптимізація прибутку, що означає, що темп зростання прибутку від реалізації повинен перевищувати темп зростання собівартості проданих товарів. Тому під час аналізу важливо визначити, чи виконується ця умова оптимізації прибутку. Після проведення аналізу у таблиці можна зробити висновки та прийняти відповідні управлінські рішення.

Відсутність фінансових витрат у звітному періоді є позитивним фактором, оскільки це дозволяє підприємству зберегти більше прибутку.

Основним резервом для зростання прибутку від продажів є зниження витрат за виробництво і продукцію. Це може включати оптимізацію процесів, зменшення витрат на сировину, працю та енергію, а також підвищення продуктивності праці.

Загалом, позитивне зростання чистого прибутку потребує уваги до збалансування зростання собівартості. Оптимізація витрат за виробництво та продукцію може стати ключовим фактором для подальшого підвищення прибутковості підприємства.

Проаналізувати фінансовий стан відповідного підприємства, де

проходите практику, рівень рентабельності та окупності за останні три роки виробничої діяльності. Намітити шляхи підвищення ефективності напрямів аналізуємого підприємства

Рентабельність - це показник, який вказує на те, наскільки прибутковим є бізнес. Показники рентабельності відображають ефективність діяльності підприємства в цілому та дохідність різних напрямків (виробничого, комерційного, інвестиційного тощо). Вони більш повні, ніж просто прибуток, оскільки вони показують, як ефективно використовуються гроші та ресурси.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» за 2021-2023 роки, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2022/2021	Відхилення 2023/2022
	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6
Рентабельність діяльності	0,07	0,22	0,19	0,15	-0,03
Рентабельність власного капіталу	1,61	1,6	1,6	-0,01	-
Рентабельність перманентного капіталу	0,06	0,20	0,22	0,14	0,02
Рентабельність активів за чистим прибутком	0,06	0,12	0,12	0,06	-
Рентабельність виробничих фондів	0,12	0,47	0,46	0,34	-0,01
Операційна рентабельність продажів	0,16	0,16	0,15	-	-0,01

Джерело: розраховано автором на основі звітності в додатку А

Рентабельність діяльності підприємства зросла з 0,07% у 2021 році до 0,22% у 2022 році, але зменшилася до 0,19% у 2023 році. Це може свідчити про те, що підприємство покращило свою прибутковість у 2022 році, але зазнало деякого зниження у 2023 році. Рентабельність власного капіталу практично залишилася на одному рівні протягом трьох років - 1,61% у 2022 році та 1,6% у 2023 році. Це може вказувати на стабільність ефективності використання власних фінансових ресурсів підприємства. Рентабельність перманентного

капіталу зросла з 0,06% у 2021 році до 0,20% у 2022 році, а потім до 0,22% у 2023 році. Це свідчить про покращення використання постійних ресурсів підприємства та збільшення їх ефективності з часом.

Рентабельність активів за чистим прибутком підприємства підвищилася з 0,06% у 2021 році до 0,12% у 2022 році, але залишилася на тому ж рівні у 2023 році. Це може свідчити про певне покращення у використанні активів у 2022 році, але стабільність у 2023 році. Рентабельність виробничих фондів показала значний ріст з 0,12% у 2021 році до 0,47% у 2022 році, але трохи зменшилася до 0,46% у 2023 році. Це може свідчити про покращення ефективності використання виробничих ресурсів у 2022 році, але невелике зниження у 2023 році. Операційна рентабельність продажів залишилася стабільною протягом трьох років - 0,16% у 2021, 2022 та 0,15% у 2023 році. Це може вказувати на те, що підприємство зберігає стабільність у виготовленні продукції та управлінні витратами. Загалом, підприємство показує певні позитивні тенденції у плані рентабельності діяльності та використання капіталу, але може потребувати уваги до зниження рентабельності у 2023 році.

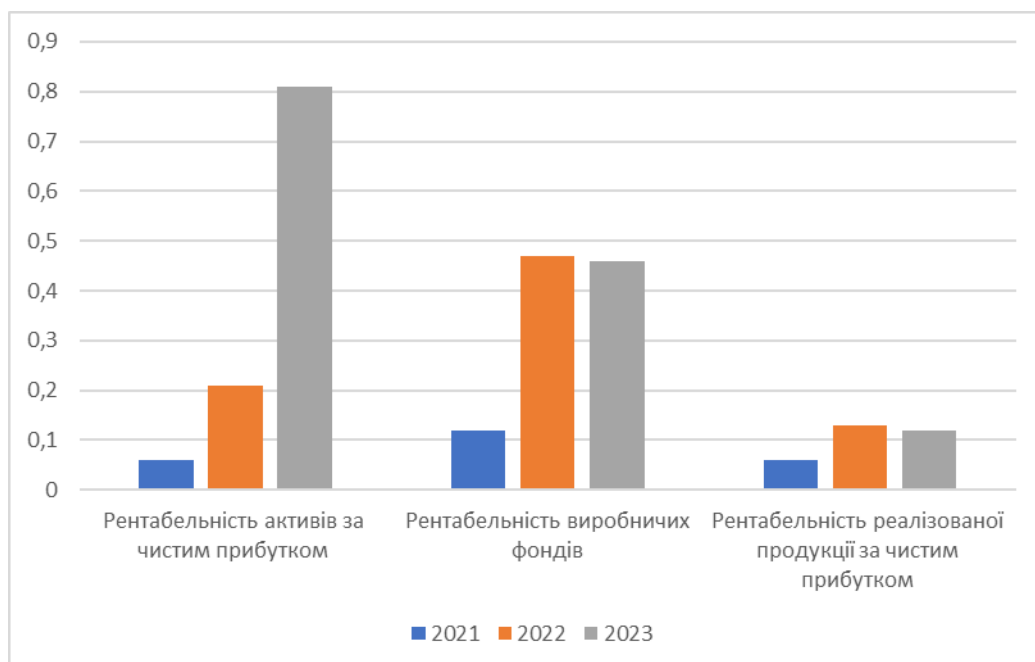


Рис. 2.2. Показники рентабельності підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг», 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором на основі звітності в додатку А

Рентабельність активів за чистим прибутком залишилася стабільною на рівні 0,12% у 2022 та 2023 роках. Це свідчить про те, що компанія успішно використовує свої активи для генерації прибутку та забезпечення стабільності фінансових результатів. Продовження моніторингу рентабельності активів та пошук можливостей для покращення ефективності використання активів у майбутньому є важливим.

Зменшення рентабельності виробничих фондів з 0,47% у 2022 році до 0,465 у 2023 році може вказувати на те, що компанія стикається з викликами або проблемами у використанні виробничих ресурсів.

Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат на виробництво або зниженням продуктивності. Для покращення ситуації, компанія може провести аналіз витрат, оптимізувати виробничі процеси та шукати нові можливості для підвищення ефективності використання виробничих фондів.

Зменшення операційної рентабельності продажів з 0,16% у 2022 році до 0,15% у 2023 році може свідчити про проблеми з ефективністю виробничих процесів або збільшенням витрат на операції. Для покращення ситуації, компанія може вдосконалити стратегії маркетингу та продажів, провести аналіз витрат та шукати нові можливості для підвищення операційної рентабельності.

Незважаючи на зменшення автономності підприємства у 2022 році, це демонструє наявність достатнього власного капіталу та певний рівень незалежності від зовнішнього фінансування. Однак, зниження цього показника можна розглядати як негативний сигнал. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу підтверджує зростання частки позикових ресурсів у 2022 році та зменшення заборгованості в 2023 році. Загалом ці показники відображають задовільний рівень фінансової стійкості компанії.

Аналіз платоспроможності та фінансової стійкості є ключовим етапом оцінки фінансового стану підприємства. Ці показники визначають здатність організації своєчасно виконувати свої зобов'язання та підтримувати стійкість у довгостроковій перспективі.

Платоспроможність підприємства відображає його здатність покривати

свої поточні зобов'язання за рахунок наявних активів. Основними індикаторами є коефіцієнти ліквідності. Зокрема, коефіцієнт загальної ліквідності показує відношення поточних активів до короткострокових зобов'язань. Оптимальний рівень цього коефіцієнта свідчить про достатність ресурсів для покриття зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності враховує лише найбільш ліквідні активи, такі як грошові кошти та дебіторська заборгованість. Цей показник більш точно відображає здатність підприємства оперативно виконувати фінансові зобов'язання. Абсолютна ліквідність характеризує миттєву платоспроможність, відображаючи частку короткострокових зобов'язань, які можуть бути погашені негайно.

Фінансова стійкість визначає стабільність підприємства у довгостроковій перспективі. Її аналіз здійснюється на основі коефіцієнтів автономії, фінансової залежності та стійкості. Коефіцієнт автономії показує частку власного капіталу у структурі джерел фінансування, свідчаючи про незалежність підприємства від позикових коштів. Коефіцієнт фінансової залежності, що є оберненим до коефіцієнта автономії, демонструє рівень залежності від зовнішніх фінансових джерел.

Коефіцієнт фінансової стійкості оцінює співвідношення власного капіталу до позикового, що дозволяє оцінити ризики, пов'язані з фінансовими зобов'язаннями.

Додатково для оцінки фінансової стійкості використовуються показники покриття зобов'язань власним капіталом та забезпеченості оборотних активів власними коштами. Високий рівень цих коефіцієнтів свідчить про достатність власного фінансування для забезпечення операційної діяльності.

Комплексний аналіз платоспроможності та фінансової стійкості дозволяє оцінити фінансове здоров'я підприємства, виявити потенційні ризики та розробити стратегії для їх мінімізації. Оптимальні значення ключових показників сприяють підвищенню довіри інвесторів і партнерів, забезпечуючи фінансову стабільність та стійкий розвиток підприємства.

Аналіз платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг», 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +, -	
	2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022
Коефіцієнт автономії	0,764	0,655	0,665	-0,108	0,010
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,236	0,346	0,336	0,110	-0,011
Коефіцієнт фінансової залежності	1,310	1,526	1,503	0,217	-0,023
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,310	0,526	0,503	0,217	-0,023
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,071	0,064	0,051	-0,008	-0,013
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,187	0,108	0,092	-0,079	-0,016
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	0,482	0,311	0,252	-0,170	-0,060
Коефіцієнт фінансової стабільності	3,230	1,900	1,986	-1,330	0,086

Джерело: розраховано автором на основі звітності в додатку А

Хоча коефіцієнт фінансової залежності перебуває у допустимих межах, його зростання у 2022 році вказує на більшу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансового левериджу, що перевищує оптимальні значення у 2022–2023 роках, відображає тенденцію до збільшення ризиків для інвесторів. Зниження коефіцієнта маневреності власного капіталу може негативно вплинути на ліквідність та платоспроможність компанії.

Коефіцієнти забезпеченості оборотними коштами та запасами вказують на нестачу оборотного капіталу, що може ускладнити забезпечення належної платоспроможності. Хоча коефіцієнт фінансової стабільності є досить високим, його зменшення у 2023 році викликає занепокоєння. У загальному підсумку підприємство демонструє прийнятний рівень платоспроможності, але негативна динаміка показників може свідчити про потенційне погіршення фінансової стійкості.

Збільшення тривалості одного обороту протягом аналізованого періоду є негативним фактором для ефективності діяльності компанії, оскільки це може

сигналізувати про труднощі в організації виробничих процесів, управлінні, а також про подовження часу реалізації продукції.

У цілому, комплексний підхід до аналізу фінансових показників допоможе компанії зрозуміти причини відхилень у рентабельності та розробити стратегії для подальшого покращення фінансової ефективності.

Оптимізація витрат:

Підприємство має продовжувати аналізувати свої витрати та впроваджувати заходи для їх зниження. Це включає перегляд контрактів з постачальниками, зниження витрат на енергію та матеріали, а також оптимізацію виробничих процесів.

Підвищення продуктивності праці:

Інвестування в навчання та розвиток персоналу, а також у модернізацію обладнання, дозволить підвищити продуктивність праці. Використання сучасних технологій може скоротити час виробництва та знизити витрати.

Розширення ринків збуту:

Підприємству слід розглядати можливість виходу на нові ринки та розширення асортименту продукції. Це може включати активні маркетингові кампанії та участь у виставках та ярмарках.

Оптимізація управління запасами:

Впровадження сучасних систем управління запасами дозволить знизити витрати на зберігання та уникнути дефіциту матеріалів. Це сприятиме більш ефективному використанню фінансових ресурсів.

Підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю:

Активна робота з клієнтами щодо скорочення термінів оплати заборгованості та впровадження ефективних методів стягнення боргів дозволить зменшити ризики неплатежів та забезпечити стабільні грошові надходження.

Інвестиції в інноваційні проекти:

Підприємство може розглядати можливість інвестування в нові технології та проекти, що підвищать ефективність виробництва та знизять витрати.

Таким чином, комплексний підхід до підвищення ефективності фінансових ресурсів, включаючи оптимізацію витрат, підвищення продуктивності, розширення ринків збуту, ефективне управління запасами та інвестиції в інновації, дозволить ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» забезпечити стабільний розвиток та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища

Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства є одним із ключових аспектів стратегічного управління, яке дозволяє оцінити поточний стан організації та її перспективи розвитку. Внутрішнє середовище визначає ресурси, процеси, структуру та потенціал підприємства, які безпосередньо впливають на його конкурентоспроможність. Зовнішнє середовище включає макроекономічні, соціальні, технологічні, політичні та інші фактори, які формують умови діяльності підприємства і часто знаходяться поза його безпосереднім контролем.

Комплексний аналіз цих складових дозволяє підприємству адаптуватися до змін, виявляти можливості для зростання, мінімізувати ризики та ефективно використовувати свої конкурентні переваги. Зважаючи на динамічний характер сучасного бізнес-середовища, дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів стає критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування стратегій, що забезпечують стійкий розвиток підприємства.

Ретельний та ефективний аналіз є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства. В умовах стрімких технологічних змін, економічної нестабільності та зростаючої конкуренції підприємства змушені постійно переглядати своє становище на ринку, оцінювати перспективи розвитку та адаптувати стратегії.

Аналіз внутрішнього середовища зосереджується на оцінці ресурсів

підприємства, організаційної структури, технологічних процесів, управлінських практик та кадрового потенціалу. Внутрішнє середовище формує базу для досягнення стратегічних цілей організації. Наприклад, висока кваліфікація працівників, інноваційні технології та ефективна система управління можуть бути джерелами конкурентних переваг. Разом із цим, проблеми в управлінні, недостатність ресурсів або застарілі технології можуть становити внутрішні слабкі сторони, що вимагають коригувальних заходів.

Аналіз зовнішнього середовища охоплює оцінку економічних, політичних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів (PESTEL-аналіз). Увага приділяється також конкурентному середовищу, яке досліджується через аналіз п'яти сил Портера, що включає оцінку конкуренції в галузі, загрози з боку нових учасників ринку, впливу постачальників і споживачів, а також ризику появи заміників продукції. Таке дослідження дозволяє підприємству ідентифікувати тенденції, що визначають ринкові умови, і вчасно реагувати на зміни.

Комбіноване дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища формує базу для проведення SWOT-аналізу, який дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Відповідно до отриманих результатів, розробляються стратегії, які дозволяють максимально використовувати переваги та можливості, мінімізуючи при цьому ризики.

Комплексний підхід до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища забезпечує підприємству можливість пристосуватися до змін, досягти стійкого розвитку та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства, зокрема сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози, що існують на ринку. Такий підхід дозволяє комплексно розглянути становище підприємства та розробити стратегії для покращення його конкурентоспроможності.

З іншого боку, PEST-аналіз зосереджується на вивченні

макросередовища, враховуючи політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що можуть впливати на діяльність організації.

Ці методи аналізу не лише допомагають підприємствам реагувати на актуальні загрози, але й дозволяють виявляти нові ринкові можливості для подальшого розвитку.

Наприклад, компанія AZMOL British Petrochemicals, яка більше 80 років займається виробництвом мастильних матеріалів, активно використовує передові технології та постійно аналізує свій ринковий потенціал для збереження конкурентних переваг.

Її успіх значною мірою залежить від контролю якості продукції на кожному етапі виробництва, а також від орієнтації на потреби клієнтів. Проведений аналіз зовнішнього середовища компанії виявив як можливості для зростання, так і потенційні загрози, що дозволяє AZMOL ефективно адаптувати свою діяльність до змінних умов ринку.

Таблиця 2.3

Ринкові можливості та загрози ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»

Категорія	Ринкові можливості	Ринкові загрози
Економічні фактори	Зростання попиту на поліграфічні послуги внаслідок розвитку малого та середнього бізнесу	Економічна нестабільність, що може призвести до зниження обсягів замовлень
Технологічні фактори	Впровадження нових технологій для зниження вартості виробництва та підвищення якості	Швидкий розвиток цифрових технологій, які витісняють друкарські послуги
Соціальні фактори	Підвищення попиту на екологічно чисті поліграфічні продукти	Зміна споживчих уподобань на користь цифрових альтернатив
Конкурентне середовище	Можливість розширення послуг через інноваційні технології друку та унікальні пропозиції	Зростаюча конкуренція з боку інших друкарських компаній та онлайн-друку
Законодавчі фактори	Можливості для участі у державних тендерах та програмах підтримки підприємництва	Впровадження нових регулювань, пов'язаних з поліграфічним виробництвом, що може ускладнити ведення бізнесу

Джерело: складено автором

Аналіз внутрішніх факторів середовища організації є процесом

управлінського обстеження, яке полягає в оцінці різних функціональних областей компанії. Зазвичай проводять детальне дослідження таких функціональних зон, як маркетинг, фінанси, виробництво, управління персоналом, організаційна культура та система керівництва підприємством.

Основною метою цього аналізу є виявлення ключових переваг та недоліків підприємства, що дозволяє ефективно планувати його подальший розвиток.

SWOT-аналіз дозволяє глибше оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози для ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг».

Таблиця 2.4

Попередня матриця SWOT ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Висока якість друкарської продукції	1. Високі виробничі витрати
2. Сучасне обладнання	2. Відсутність автоматизації процесів управління
3. Високий рівень кваліфікації персоналу	3. Обмежений асортимент послуг
4. Широка клієнтська база	4. Висока залежність від великих замовників
5. Добре налагоджені стосунки з постачальниками	5. Недостатня ефективність маркетингових зусиль
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Розширення асортименту послуг	1. Нестабільність постачання сировини
2. Вихід на нові ринки	2. Поява нових конкурентів
3. Співпраця з міжнародними клієнтами	3. Підвищення цін на сировину та матеріали
4. Підвищення попиту на поліграфічні послуги у зв'язку з діджиталізацією	4. Економічна нестабільність

Джерело: складено автором

На основі цього аналізу підприємство може розробити стратегії, спрямовані на зміцнення своїх переваг, мінімізацію недоліків, використання можливостей та подолання загроз.

Зокрема:

- Сильні сторони, такі як висока якість продукції та сучасне обладнання, можна використовувати для завоювання нових клієнтів і ринків.
- Слабкі сторони, як, наприклад, висока залежність від великих замовників, потребують уваги для диверсифікації ризиків.
- Можливості для розширення асортименту послуг та виходу на нові ринки можна використовувати для збільшення конкурентоспроможності.
- Загрози, як-от нестабільність постачання сировини, варто контролювати шляхом оптимізації ланцюгів постачання.

На основі отриманих результатів SWOT-аналізу, можна створити матрицю з поєднанням сильних і слабких сторін підприємства разом із зовнішніми можливостями та загрозами. Це дозволить визначити можливі стратегії для підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» та провести їх подальший аналіз.

1. Стратегії S-O (Використання сильних сторін для реалізації можливостей)

Ця стратегія спрямована на використання внутрішніх сильних сторін для максимального використання зовнішніх можливостей.

- Стратегія розширення асортименту послуг: Використання сучасного обладнання та високого рівня кваліфікації персоналу дозволить підприємству розширити спектр послуг, що надаються. Це дозволить залучити нових клієнтів і збільшити дохід за рахунок попиту на нові послуги.
- Стратегія виходу на нові ринки: Широка клієнтська база та добрі стосунки з постачальниками можуть бути використані для виходу на нові ринки, зокрема міжнародні. Це допоможе диверсифікувати доходи і зменшити залежність від локальних замовників.

2. Стратегії S-T (Використання сильних сторін для зменшення загроз)

Ці стратегії полягають у використанні внутрішніх сильних сторін для подолання зовнішніх загроз.

- Стратегія стабілізації постачання сировини: Добре налагоджені стосунки з постачальниками можуть допомогти зменшити ризики, пов'язані з нестабільністю постачання сировини. Підприємство може укласти довгострокові контракти на постачання або знайти альтернативних постачальників.

- Стратегія захисту від конкурентів: Використовуючи високоякісне обладнання та технології, підприємство може зберігати конкурентні переваги, пропонуючи інноваційні рішення або збільшуючи якість послуг для клієнтів.

3. Стратегії W-O (Подолання слабких сторін через використання можливостей)

Ця стратегія полягає в тому, щоб подолати внутрішні слабкі сторони, використовуючи зовнішні можливості.

- Стратегія автоматизації управління: Відсутність автоматизації процесів управління може бути подолана через інвестування у сучасні технології, що дозволить підвищити ефективність управління і підвищити продуктивність виробництва.

- Стратегія маркетингового розвитку: Підприємство може подолати слабкість у сфері маркетингу шляхом активного використання можливостей виходу на нові ринки і розширення асортименту. Ефективні маркетингові кампанії дозволять залучити більше клієнтів і підвищити впізнаваність бренду.

4. Стратегії W-T (Подолання слабких сторін для зменшення загроз)

Ці стратегії спрямовані на зменшення внутрішніх слабких сторін для мінімізації впливу зовнішніх загроз.

- Стратегія диверсифікації клієнтської бази: Висока залежність від великих замовників може створювати загрози для фінансової стабільності підприємства. Підприємство може розширювати клієнтську базу, працюючи з малими та середніми підприємствами.

- Стратегія підвищення ефективності витрат: Високі виробничі

витрати можуть бути знижені через впровадження нових технологій і оптимізацію витратних процесів. Це дозволить мінімізувати загрози підвищення цін на сировину та інші матеріали.

Таблиця 2.5

**Стратегії на основі зіставлення чинників SWOT-аналізу ТОВ
«Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг»**

Можливості (O)	Загрози (T)
1. Розширення асортименту послуг	1. Нестабільність постачання сировини
2. Вихід на нові ринки	2. Поява нових конкурентів
3. Співпраця з міжнародними клієнтами	3. Підвищення цін на сировину та матеріали
Сильні сторони (S)	Стратегії S-O: Використання сильних сторін для реалізації можливостей:
1. Висока якість продукції	1. Розширення асортименту за рахунок сучасного обладнання
2. Сучасне обладнання	2. Вихід на нові ринки завдяки якості та репутації
Слабкі сторони (W)	Стратегії W-O: Подолання слабких сторін через можливості:
1. Високі виробничі витрати	1. Автоматизація управління для підвищення ефективності
2. Висока залежність від великих замовників	2. Підвищення маркетингової активності для виходу на нові ринки

Джерело: складено автором

Використовуючи наведені стратегії, підприємство може сфокусувати свої ресурси на максимальному використанні можливостей і подоланні зовнішніх загроз. Ретельний аналіз сильних і слабких сторін підприємства дозволяє вибрати оптимальні стратегії для досягнення стійкої конкурентної позиції на ринку.

Підприємство – це відкрита система, і його діяльність залежить від зовнішнього середовища, яке також називають загальним оточенням, або сукупністю неконтрольованих чинників. Для аналізу зовнішнього середовища

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» важливо визначити та оцінити зовнішні чинники як прямого, так і непрямого впливу. Виявлення таких чинників дозволяє ефективніше керувати організацією, уникати загроз і мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів.

Діагностика зовнішнього середовища починається з аналізу непрямого впливу, що включає економічні умови, законодавство, міжнародні фактори, технічний прогрес, соціальні цінності та рівень культури в суспільстві, а також громадську думку, екологічні та демографічні фактори. Світовою практикою для такого аналізу є PEST-аналіз, що враховує чотири основні середовища:

- Р – політико-правове середовище;
- Е – економічне середовище;
- S – соціокультурне середовище;
- Т – технологічне середовище.

PEST-аналіз допомагає виявити ключові фактори, що найбільше впливають на ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг», та прогнозувати їхній вплив — сприятливий чи негативний.

Економічне середовище. Аналіз економічної ситуації в країні дозволяє оцінити, як розподіляються ресурси та формується купівельна спроможність споживачів. В Україні спостерігається нестабільність економіки, що призводить до зниження споживання через низьку купівельну спроможність. Рівень інфляції також негативно впливає на ціни сировини та матеріалів.

Політико-правове середовище. Політична нестабільність та жорсткі законодавчі вимоги, зокрема високий рівень податкового тиску, також негативно впливають на підприємство. Нестабільний курс національної валюти зумовлює зростання витрат на виробництво продукції.

Технічне середовище. В нафтопереробній галузі науково-технічне середовище відіграє ключову роль. ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» займається постійними науковими

дослідженнями та розробками у сфері мастильних матеріалів. Удосконалення технологій виробництва з урахуванням екологічних вимог дозволяє зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Демографічне середовище має незначний вплив на діяльність підприємства, оскільки воно більше залежить від економічних факторів, які відіграють важливішу роль у нафтопереробній галузі.

Етапи проведення PEST-аналізу:

1. Визначення зовнішніх стратегічних факторів з високою ймовірністю впливу.
2. Оцінка значимості кожного фактора для підприємства, присвоєння йому певної ваги (від 0 до 1).
3. Оцінка впливу кожного фактора за 5-бальною шкалою (від 1 до 5).
4. Розрахунок зважених оцінок та підрахунок загальної суми для підприємства.

Аналіз показав, що на ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» найбільше впливають негативні політичні та економічні фактори, що свідчить про нестабільність економічної та політичної ситуації в країні.

PEST-аналіз дозволяє визначити вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Для ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» важливо враховувати політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, які можуть вплинути на його роботу.

1. Політичне середовище (P - Political)

Фактори:

- Законодавство про інтелектуальну власність: Оскільки підприємство займається друкарськими послугами, важливо стежити за змінами в законодавстві щодо інтелектуальної власності та авторських прав, що можуть вплинути на діяльність компанії.
- Податкове законодавство: Високий податковий тиск на малий та середній бізнес може негативно позначитися на фінансових результатах

підприємства. Особливо це стосується податку на прибуток і ПДВ, які є значними статтями витрат.

- Регуляції у сфері друкарських послуг: Обмеження або законодавчі вимоги щодо використання певних матеріалів чи техніки можуть вплинути на операційну діяльність.

2. Економічне середовище (E - Economic)

Фактори:

- Економічна нестабільність: Нестабільна економічна ситуація в країні та зростаючий рівень інфляції впливають на витрати на сировину та обладнання, що використовуються у виробництві друкарської продукції.

- Купівельна спроможність клієнтів: Зниження купівельної спроможності споживачів може призвести до скорочення замовлень на поліграфічні послуги, особливо у періоди економічних криз.

- Коливання валютного курсу: Оскільки підприємство може закуповувати обладнання та матеріали з-за кордону, коливання курсу національної валюти безпосередньо впливає на вартість матеріалів і загальну собівартість продукції.

3. Соціокультурне середовище (S - Sociocultural)

Фактори:

- Попит на друкарську продукцію: У зв'язку з розвитком цифрових технологій попит на традиційну друкарську продукцію (газети, журнали, книги) може знижуватися. Водночас зростає інтерес до спеціалізованих поліграфічних послуг, таких як рекламні матеріали, брендowana продукція.

- Розвиток культурних та освітніх ініціатив: Зростаючий попит на друковану продукцію для освітніх закладів, виставок, конференцій та інших культурних заходів сприяє збільшенню замовлень.

- Зміна переваг споживачів: Сучасні клієнти вимагають високої якості продукції, швидкого виконання замовлень і персоналізації послуг. Це змушує компанію постійно вдосконалювати свої виробничі процеси та використовувати нові технології друку.

4. Технологічне середовище (Т - Technological)

Фактори:

- Автоматизація виробництва: Впровадження сучасного обладнання та автоматизованих систем управління виробничими процесами дозволяє підвищити продуктивність підприємства, скоротити витрати і покращити якість продукції.
- Інноваційні технології у сфері друку: Розвиток нових технологій, таких як цифровий друк, 3D-друк або використання екологічних матеріалів, дає підприємству можливість впроваджувати нові продукти і послуги, що допоможе залучити нових клієнтів.
- Інтернет та електронні комунікації: Використання онлайн-платформ для взаємодії з клієнтами, маркетингові інструменти та електронна комерція дозволяють підприємству розширити ринки збуту та підвищити свою ефективність.

На ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» значний вплив мають зовнішні фактори, пов'язані з економічною ситуацією в країні, змінами в податковій та законодавчій політиці, а також інноваціями в технологіях друку. Підприємство повинне постійно адаптуватися до змін, впроваджувати нові технології, а також уважно стежити за тенденціями на ринку, щоб залишатися конкурентоспроможним.

Для забезпечення безперервної діяльності підприємства важливе значення має налагоджена співпраця з постачальниками, які постачають необхідні матеріали та обладнання для виробництва. Основні постачальники компанії:

1. Постачальники сировини та матеріалів: Основні матеріали, які постачаються підприємству, включають друкарський папір, фарби, полімери, хімічні реагенти для створення друкарських форм та інші витратні матеріали. Важливо підтримувати надійні відносини з постачальниками, щоб забезпечити високу якість матеріалів та своєчасне їх постачання.

2. Постачальники обладнання: Для надання високоякісних

друкарських послуг підприємство використовує сучасні друкарські машини, різачки, плотери, лазерне обладнання тощо. Підприємство активно співпрацює з постачальниками обладнання з-за кордону та України, що дозволяє оновлювати технологічні потужності для підвищення продуктивності.

3. Постачальники програмного забезпечення: З метою автоматизації виробничих процесів та управління замовленнями підприємство використовує спеціалізоване програмне забезпечення для дизайну та управління проектами. Співпраця з ІТ-компаніями, що надають рішення для автоматизації процесів, дозволяє підвищувати ефективність управління та прискорювати роботу з клієнтами.

Ключовими покупцями продукції та послуг підприємства є бізнес-клієнти, середні та великі підприємства, які потребують поліграфічних послуг, а також кінцеві споживачі, що замовляють друк для особистих цілей. Основні сегменти покупців:

1. Бізнес-сектор: Компанії, що потребують друкованої продукції для маркетингових та рекламних цілей (листівки, брошури, плакати, візитівки). Також це можуть бути підприємства, що замовляють спеціалізовану друковану продукцію (етикетки, упаковки, фірмові календарі).

2. Організації та освітні заклади: Школи, університети, конференції, виставки замовляють друкарську продукцію для освітніх або рекламних потреб (буклети, навчальні матеріали, дипломи, сертифікати).

3. Кінцеві споживачі: Приватні особи, які замовляють персоналізовану друковану продукцію для особистих цілей, таких як вітальні листівки, фотоальбоми, індивідуальні подарунки тощо.

Підприємство має широке коло клієнтів завдяки наданню як масових, так і спеціалізованих послуг, що дозволяє йому тримати стабільний обсяг замовлень.

Внутрішнє середовище підприємства включає різні аспекти його функціонування, що визначають його продуктивність, фінансовий стан, управління персоналом та ефективність бізнес-процесів. Основні елементи

внутрішнього середовища підприємства:

1. **Управління персоналом:**
 - Підприємство має команду висококваліфікованих працівників, які відповідають за різні етапи виробництва друкарської продукції: дизайнери, друкарі, менеджери по роботі з клієнтами та технічний персонал.
 - Важливо підтримувати кваліфікацію працівників через постійне навчання та тренінги, оскільки впровадження нових технологій вимагає відповідних навичок.
2. **Виробничі процеси:**
 - Виробництво базується на сучасному обладнанні та технологіях, що дозволяє забезпечувати високу якість продукції.
 - Автоматизація процесів є важливою для підвищення продуктивності та зниження витрат. Використання програмного забезпечення для управління замовленнями та дизайну дозволяє скоротити час виконання замовлень і зменшити людський фактор.
3. **Маркетинг та продажі:**
 - Компанія активно використовує маркетингові інструменти для просування своїх послуг. У фокусі — розвиток онлайн-продажів через сайти та соціальні мережі, що дає можливість залучати нових клієнтів.
 - Окрім того, компанія підтримує довгострокові партнерські стосунки з клієнтами, що допомагає зберігати стабільний потік замовлень.
4. **Фінансовий стан:**
 - Стабільність фінансового стану підприємства забезпечується за рахунок регулярних замовлень від великих клієнтів та активного розширення ринків збуту. Однак, підприємству необхідно постійно контролювати свої витрати, особливо у періоди економічної нестабільності.
5. **Інновації та технології:**
 - Використання новітніх технологій у виробництві друкарських форм дозволяє компанії виділятися на ринку та пропонувати клієнтам продукцію найвищої якості. Постійні інвестиції у модернізацію обладнання є важливими

для підтримання конкурентоспроможності.

ТОВ «Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг» функціонує в умовах, де важливим є баланс між надійними постачальниками, підтримкою клієнтських відносин і постійним розвитком внутрішніх процесів. Компанія повинна продовжувати вдосконалювати свою роботу, інвестувати в інновації та зберігати високу якість продукції, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку поліграфічних послуг.

2.3. Удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни

Удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни є критичним завданням для підприємств, які прагнуть вижити та адаптуватися до нестабільного середовища. Військові конфлікти створюють безпрецедентні виклики, такі як порушення логістичних ланцюгів, нестача ресурсів, зростання ризиків для фізичної та фінансової безпеки, а також необхідність швидко адаптуватися до змінних умов.

Для удосконалення стратегії безпеки бізнесу підприємства мають проводити детальний аналіз внутрішніх і зовнішніх ризиків. Це включає оцінку загроз фізичної безпеки об'єктів, ризиків втрати активів, кібератак, нестабільності фінансових потоків і перебоїв у постачанні. Крім цього, потрібно враховувати людський фактор – забезпечення безпеки працівників, їхньої мотивації та психологічного комфорту.

Одним із ключових підходів є розробка адаптивних стратегій управління ризиками. Підприємства повинні формувати резервні фонди, впроваджувати багаторівневі системи захисту активів і вдосконалювати механізми моніторингу ризиків. Це дозволить оперативно реагувати на загрози й мінімізувати можливі втрати. Крім того, важливо забезпечити диверсифікацію джерел постачання та ринків збуту, що зменшить залежність від конкретних постачальників чи регіонів.

Цифровізація та впровадження інноваційних технологій також є вагомим елементом удосконалення безпеки. Використання захищених інформаційних систем, автоматизація бізнес-процесів і кіберзахист допоможуть підприємствам зберігати дані, підтримувати зв'язок між співробітниками та швидко адаптуватися до нових умов.

Важливим аспектом є співпраця з державними органами, міжнародними організаціями та партнерами для отримання інформації про загрози та доступу до програм підтримки. Активна участь у локальних і глобальних ініціативах з безпеки дозволить підприємствам інтегрувати передові практики у свої стратегії.

В умовах війни стратегії безпеки бізнесу мають бути не тільки оборонними, а й проактивними. Постійний моніторинг ситуації, гнучке планування, інвестиції в інновації та формування довіри між усіма зацікавленими сторонами – ключові компоненти успішного управління безпекою бізнесу в умовах кризи. Таким чином, удосконалення стратегій безпеки забезпечить стійкість, зменшить ризики та відкриє нові можливості для підприємств навіть у найскладніших умовах.

Удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни є надзвичайно важливим для забезпечення стабільної роботи підприємства, збереження активів та захисту співробітників. Війна впливає на всі аспекти діяльності бізнесу, зокрема логістику, фінанси, безпеку інформації та фізичну безпеку людей. Розробка стратегії безпеки має включати кілька ключових елементів для адаптації до екстремальних умов. Ось основні аспекти та рекомендації щодо удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни.

У період війни найголовнішим пріоритетом є життя і здоров'я співробітників. Бізнес повинен вжити всіх необхідних заходів для їхньої фізичної безпеки, що включає:

- розробка плану евакуації та захисту. Для всіх об'єктів підприємства повинні бути розроблені чіткі інструкції з евакуації в разі загрози. Важливо провести навчання персоналу щодо дій під час повітряних тривог, обстрілів чи

інших військових дій.

- безпечні робочі місця. Якщо є можливість, варто організувати робочі місця в безпечніших регіонах, зокрема перенесення офісів або виробничих потужностей до тилкових областей або навіть за кордон.

- медичне забезпечення. Бізнесу варто подбати про наявність медичних засобів та навчання персоналу з надання першої допомоги. Це може включати закупівлю аптечок, проведення тренінгів з надання домедичної допомоги та першу психологічну підтримку в стресових ситуаціях.

Таблиця 2.7

Напрями удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни

Напрямок удосконалення	Опис заходів	Очікуваний результат
Забезпечення безпеки працівників	- Організація евакуації працівників з небезпечних зон. - Перехід на дистанційну роботу для частини персоналу.	Підвищення рівня захисту життя та здоров'я співробітників, зниження ризику втрат ключових кадрів.
Диверсифікація постачальників	- Пошук нових постачальників за межами зон активних бойових дій. - Укладення угод з альтернативними постачальниками.	Зниження ризиків перебоїв у постачанні сировини та матеріалів, підвищення стабільності виробництва.
Резервування критичних ресурсів	- Створення запасів сировини, матеріалів і готової продукції на безпечних складах.	Забезпечення безперервності бізнесу в умовах порушення постачань, зменшення втрат від зупинки виробництва.
Оптимізація логістичних ланцюгів	- Перегляд логістичних маршрутів через безпечніші регіони. - Використання альтернативних транспортних засобів.	Скорочення затримок у постачанні та зменшення ризиків втрат через знищення чи пошкодження вантажів.
Страховання бізнес-активів	- Оформлення страхових полісів на основні активи (обладнання, склади, транспорт).	Зменшення фінансових втрат у разі пошкодження або знищення активів внаслідок бойових дій.
Інформаційна безпека	- Впровадження сучасних систем захисту даних. - Навчання працівників основам кібербезпеки.	Захист конфіденційної інформації компанії та мінімізація ризику витоку даних або кіберзагроз.
Фінансова стійкість	- Пошук додаткових джерел фінансування (гранти, кредитні програми). - Оптимізація витрат підприємства.	Підвищення фінансової стабільності та можливість продовження діяльності в умовах економічної нестабільності.

Підтримка комунікації з клієнтами	- Розробка плану кризових комунікацій. - Регулярне інформування клієнтів про ситуацію та можливі зміни в роботі.	Підтримання довіри клієнтів, збереження клієнтської бази та мінімізація втрат замовлень.
Мінімізація виробничих ризиків	- Розробка плану аварійного відновлення виробництва у випадку його пошкодження. - Оптимізація технологічних процесів.	Забезпечення швидкого відновлення виробничих потужностей та мінімізація втрат продуктивності.
Підтримка психічного здоров'я персоналу	- Впровадження програм психологічної підтримки співробітників. - Створення безпечних умов праці.	Підтримка мотивації та психологічної стійкості працівників, зменшення кількості відпусток через стрес.

Джерело: складено автором

Війна створює безпрецедентні ризики для бізнесу, тому важливо розробити гнучку систему управління ризиками:

- моніторинг поточної ситуації. Підприємство повинно постійно аналізувати оперативну обстановку, включаючи політичні та військові фактори, які можуть вплинути на роботу бізнесу. Це допоможе приймати швидкі рішення і мінімізувати негативні наслідки.

- аналіз і класифікація ризиків. Варто здійснити детальну оцінку ризиків для різних напрямків діяльності (логістики, фінансів, безпеки персоналу) і розробити заходи для їх мінімізації. Ризики слід класифікувати за ступенем їх ймовірності та впливу на підприємство.

- створення кризових планів. Для кожної критичної загрози необхідно розробити плани дій. Це можуть бути сценарії, як діяти під час перебоїв у постачанні ресурсів, втрати ключових співробітників або руйнування виробничих об'єктів.

Фізична безпека обладнання, матеріалів та готової продукції стає актуальною під час війни через можливі обстріли, мародерство або втрати через руйнування інфраструктури:

- захист матеріальних активів. Важливо убезпечити виробниче обладнання та складські запаси. Це може включати перевезення цінного

обладнання до безпечних зон або створення сховищ для матеріальних активів.

- диверсифікація логістичних ланцюгів. Потрібно розробити альтернативні маршрути для постачання сировини та доставки продукції. Це може включати налагодження нових логістичних зв'язків із зарубіжними постачальниками або використання кількох різних перевізників для зменшення ризиків.

- страхування активів. У разі пошкодження або втрати обладнання та продукції важливо мати адекватну систему страхування. Це допоможе частково покрити збитки та швидше відновити роботу підприємства.

Для підтримання операційної діяльності в умовах війни варто впроваджувати методи для забезпечення безперервності:

- дистанційна робота. Якщо є можливість, важливо перевести адміністративні та підтримуючі підрозділи на віддалену роботу. Це зменшить ризики для персоналу та дозволить продовжувати операційну діяльність навіть під час обстрілів чи руйнування офісів.

- створення резервних копій даних. Для захисту від втрати інформації варто забезпечити регулярне резервне копіювання даних та їх зберігання у хмарних сервісах або на серверах у безпечних країнах.

- IT-безпека. Війна часто супроводжується кібератаками, тому підприємству потрібно посилити захист інформаційних систем. Варто використовувати системи шифрування, антивірусне ПЗ та захист від DDoS-атак.

Фінансова безпека є критично важливою під час війни, оскільки може виникати ризик інфляції, дефолту або блокування рахунків:

- резервування фінансів. Варто створити резервний фонд, який дозволить покривати витрати на період кризи. Це допоможе зберегти операційну діяльність та уникнути банкрутства у випадку різкого падіння доходів.

- диверсифікація банківських рахунків. Щоб зменшити ризики блокування рахунків, варто мати рахунки в кількох банках, зокрема в іноземних фінансових установах.

- залучення інвестицій або міжнародної підтримки. У воєнний час важливо залучати підтримку міжнародних організацій або партнерів. Це може бути фінансова допомога, пільгові кредити або інші механізми, які дозволять підтримати бізнес.

Психологічний стан співробітників під час війни є важливим аспектом загальної стратегії безпеки:

- психологічна підтримка персоналу. Варто організувати регулярні консультації з психологами для співробітників, щоб допомогти їм справлятися зі стресом, тривогою та постійним відчуттям небезпеки.

- зміцнення корпоративної культури. Важливо підтримувати єдність колективу, створюючи атмосферу довіри та взаємодопомоги. Це можна досягти через організацію онлайн-заходів, регулярні збори для обговорення поточної ситуації та заходів щодо забезпечення безпеки.

Удосконалення стратегії безпеки бізнесу в умовах війни вимагає системного підходу та адаптації до нових викликів. Забезпечення фізичної безпеки співробітників, захист активів, стабільність фінансових потоків та управління ризиками є ключовими складовими для продовження роботи підприємства в умовах військових дій. Гнучкість, адаптивність та оперативність у прийнятті рішень допоможуть бізнесу мінімізувати збитки та зберегти стабільність навіть в умовах війни.

Гнучкість і адаптивність у прийнятті рішень дозволяють бізнесу не лише мінімізувати збитки, але й скористатися новими можливостями, що можуть виникнути в умовах кризи. Швидке реагування на нові виклики, інноваційні підходи до управління та стратегічне планування є запорукою стабільності та стійкості підприємства навіть у найскладніших обставинах. Відтак, забезпечення цілісності та безперебійності роботи бізнесу під час війни стає результатом ефективного впровадження комплексної стратегії безпеки, яка враховує всі аспекти сучасної реальності.

РОЗДІЛ 3 ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1. Виклики та потенційні загрози для підприємства в умовах війни

Війна є одним із найбільш руйнівних факторів, що впливає на діяльність підприємств, створюючи надзвичайно нестабільне середовище. Збройний конфлікт викликає багатогранні проблеми, що охоплюють всі аспекти функціонування бізнесу, від збоїв у логістиці та виробничих процесах до втрати доступу до ресурсів і ринків збуту. Підприємства стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до умов, які змінюються щодня, та знаходити шляхи для мінімізації збитків.

Однією з ключових проблем є забезпечення фізичної безпеки працівників та збереження матеріальних і фінансових активів. Руйнування інфраструктури, перебої в постачанні енергії та нестача кваліфікованого персоналу значно ускладнюють нормальну діяльність. Крім того, зростає кількість потенційних загроз, таких як кібератаки, економічні санкції, перебої у фінансових потоках і зниження попиту на продукцію. Ці чинники вимагають від підприємств не лише оперативного реагування, але й розробки довгострокових стратегій для забезпечення стійкості.

У таких умовах підприємствам необхідно зосередитися на аналізі ризиків, впровадженні кризового управління, розвитку резервних планів та диверсифікації діяльності. Успішна адаптація вимагає гнучкості, інноваційності та ефективної комунікації між всіма рівнями управління. Війна не лише ставить виклики перед бізнесом, але й вимагає переосмислення його ролі у забезпеченні економічної стабільності та соціальної підтримки у часи кризи.

В умовах війни підприємство стикається з численними проблемами та загрозами, які можуть суттєво вплинути на його функціонування. Однією з найбільших проблем є порушення логістичних ланцюгів, оскільки військові дії

часто призводять до блокування транспортних шляхів, пошкодження інфраструктури або обмеження доступу до сировини та матеріалів. Наприклад, підприємства, що займаються виробництвом поліграфічних послуг, можуть втратити постачання спеціального паперу чи фарби, що унеможливило виробничий процес.

Фінансова нестабільність є ще однією суттєвою загрозою. Під час війни курси валют можуть різко змінюватися, що призводить до інфляції та зростання вартості матеріалів і обладнання. Підприємства, які працюють на внутрішньому ринку, часто стикаються з падінням платоспроможності клієнтів та зниженням попиту на продукцію. Компанії можуть також втратити можливість отримувати кредити або інвестиції для розвитку через економічну невизначеність.

Ще однією загрозою є фізичне знищення або пошкодження активів компанії. Обстріли та бомбардування можуть зруйнувати виробничі потужності, офіси або склади. Навіть якщо об'єкти не зазнають руйнувань, постійна загроза обстрілів змушує компанії призупиняти свою роботу, що впливає на стабільність виробництва та своєчасність виконання замовлень.

Війна також впливає на кадрові ресурси підприємства. Багато співробітників можуть залишити роботу, щоб захистити свою сім'ю, або бути мобілізованими до лав збройних сил. Втрата ключових працівників, таких як інженери, менеджери або технічні спеціалісти, може суттєво вплинути на ефективність і безперервність виробничих процесів.

Цього року сподіватися на повноцінне відновлення бізнесу не варто. Навіть якщо війна закінчиться перемогою України, багатьом підприємствам бракуватиме часу для повного відновлення. Навіть у відносно безпечних регіонах компанії стикаються з труднощами у збуті, закупівлі сировини та інфляційними змінами.

Підприємства в умовах війни зустріли низку викликів, таких як зміна логістики, різке зростання цін, втрата клієнтів або зниження їхньої платоспроможності, проблеми з працевлаштуванням у постраждалих регіонах, перенасиченість робочої сили в безпечніших областях та складнощі зі

зберіганням товарів. Особливо важко прогнозувати попит для компаній, що пропонують не першочергові або розкішні товари, оскільки багато клієнтів виїхали з країни або надають перевагу благодійності та допомозі ЗСУ.

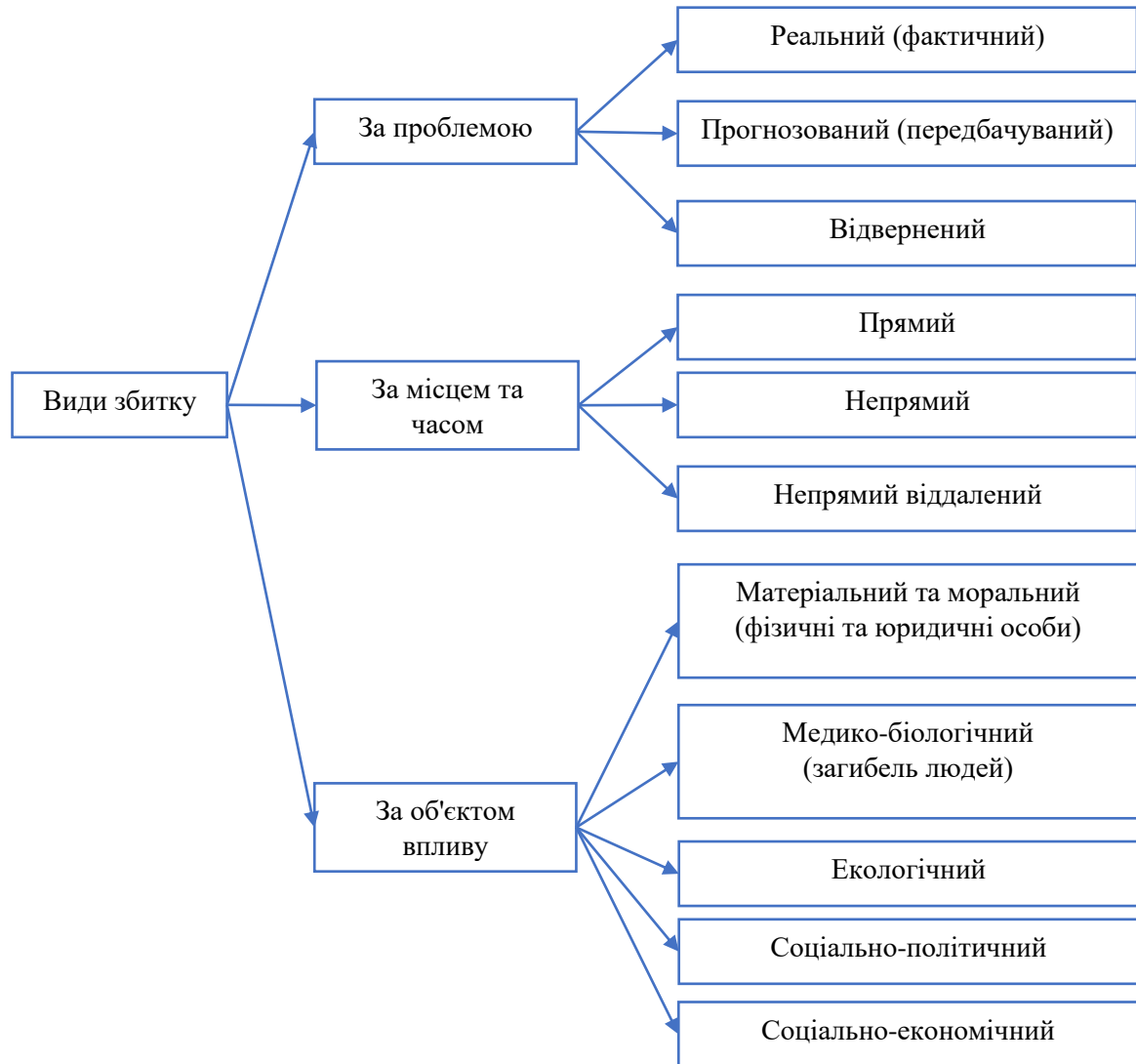


Рис. 3.1. Види збитків підприємства, що можуть бути спричинені війною

Джерело: побудовано автором на основі [11]

Основні загрози для бізнесу під час війни включають окуповані території, зруйновані виробничі приміщення, склади та торгові точки. Проблеми з логістикою та релокацією також залишаються серйозними викликами. Наразі багато компаній задовольняли попит за рахунок залишків продукції, але в майбутньому очікується ускладнення постачання. Попит на імпорт із сусідніх

країн зростає, проте через подорожчання пального ціни на імпортовані товари також збільшуються, що створює конкурентні переваги для вітчизняних виробників.

Ще однією важливою проблемою є зниження продуктивності працівників через їхній психологічний стан. Керівникам важко приймати рішення, оскільки вони змушені покладатися не на чітке планування, а на гнучкість та критичне мислення. Інвестиції в нові товарні сегменти або перехід на інші лінійки відкладаються щонайменше на пів року.

Підприємства несуть значні збитки різних типів. Економічні втрати є найзначнішими, проте варто враховувати, що інші види втрат, які зараз можуть здаватися менш важливими, у майбутньому можуть стати серйозними перешкодами для розвитку після перемоги.

Відновлення бізнесу залежить від численних чинників. Найбільший вплив матимуть пошкоджена інфраструктура, дефіцит робочої сили, труднощі з фандрейзингом, висока вартість і складність логістики, а також пошук нових ринків збуту та посилення конкуренція на них.

Згідно з прогнозами українських підприємств, під час відбудови також виникнуть проблеми з пошуком нових постачальників і локацій для бізнесу, особливо для мережевих компаній, а також зі встановленням нових виробничих процесів та методів.

Багатьом компаніям доведеться фактично починати свій бізнес з нуля, оскільки єдиним активом, що залишився, може бути клієнтська база. Час, витрачений на відновлення, безпосередньо впливатиме на зменшення лояльної аудиторії.

Кожному бізнесу важливо враховувати макроекономічні ризики, що виникають через війну. Хоча вони менш очевидні й руйнівні порівняно з прямими обстрілами чи окупацією, їхній вплив також може спричинити значні втрати.

Зростання фіскального дефіциту (через зменшення податкових надходжень і збільшення державних витрат) створює значний інфляційний тиск

на економіку, що негативно позначиться на фінансовому стані більшості підприємств. Рівень безробіття та «відтік мізків» залишатимуться високими, адже тривала війна сприятиме міграції людей за кордон.

Незважаючи на оголошені урядом пільги для бізнесу, їх реалізація часто стикається з труднощами. Зокрема, отримання пільгових кредитів для багатьох підприємств є складним і затяжним процесом.

Інформаційна безпека також стає актуальною проблемою. В умовах війни бізнеси часто стають мішенню для кібератак, які можуть бути спрямовані на знищення або крадіжку комерційної інформації. Хакери можуть зламати бази даних, викрасти інформацію про клієнтів або фінансові звіти, що може призвести до фінансових втрат або втрати довіри з боку партнерів і клієнтів.

Крім того, підприємства стикаються з морально-психологічними проблемами. Постійний стрес, невизначеність та страх за своє життя та безпеку родин можуть негативно вплинути на продуктивність працівників. Це призводить до зниження ефективності роботи, зростання помилок у процесі виконання обов'язків та відчуття нестабільності всередині колективу.

Загалом, війна створює умови, в яких підприємства повинні швидко адаптуватися до нових викликів. Відсутність підготовки до таких кризових ситуацій може призвести до втрати ринку, фінансових втрат або навіть банкрутства, якщо не будуть вжиті відповідні заходи для управління ризиками та забезпечення стабільної діяльності.

Проблеми та загрози, з якими стикаються підприємства в умовах війни, демонструють важливість стійкого та адаптивного підходу до управління. Збройний конфлікт створює значний тиск на всі аспекти діяльності, зокрема логістику, фінансові потоки, кадрове забезпечення та доступ до ринків. У таких умовах підприємства змушені не лише оперативно реагувати на зовнішні виклики, але й розробляти довгострокові стратегії, спрямовані на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності.

Забезпечення фізичної безпеки співробітників і активів, диверсифікація діяльності та оптимізація витрат є ключовими напрямками, які допомагають

підприємствам залишатися життєздатними. Використання кризового управління, резервних планів та аналізу ризиків дозволяє мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів. Особливу роль відіграє інноваційний підхід, здатність адаптуватися до швидкозмінного середовища та ефективна комунікація як всередині організації, так і з її зовнішніми партнерами.

Підприємства, які інвестують у розвиток стратегії безпеки, включаючи використання сучасних технологій, антикризового менеджменту та диверсифікації ринків, мають значно більше шансів успішно подолати виклики воєнного часу. У той же час війна вимагає переосмислення ролі бізнесу в забезпеченні економічної стабільності та підтримці суспільства, що відкриває нові можливості для соціально відповідального ведення бізнесу.

3.2. Рекомендації щодо механізму удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах економічної нестабільності та посилення зовнішніх і внутрішніх ризиків питання забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Ефективна система управління безпекою дозволяє підприємствам мінімізувати вплив несприятливих факторів, забезпечити стабільність фінансових потоків, зберегти конкурентні переваги та адаптуватися до динамічних змін у зовнішньому середовищі.

Фінансово-економічна безпека є комплексною категорією, яка охоплює фінансову стійкість, платоспроможність, інвестиційну привабливість, а також здатність підприємства ефективно протистояти ризикам. Удосконалення механізмів забезпечення цієї безпеки передбачає застосування сучасних підходів до управління, таких як ризик-менеджмент, побудова аналітичних систем для оцінки ризиків, посилення контролю за фінансовими потоками та оптимізація витрат.

Важливим аспектом є інтеграція рекомендацій щодо забезпечення

фінансово-економічної безпеки у загальну стратегію розвитку підприємства. Це дозволяє не тільки ефективно реагувати на потенційні загрози, але й використовувати їх як можливості для зміцнення ринкових позицій. Удосконалення механізмів фінансово-економічної безпеки підприємств є основою їх сталого функціонування та довгострокового успіху в умовах сучасного конкурентного середовища.

Удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим процесом для забезпечення його стабільності та стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз. У періоди економічної нестабільності, таких як війна чи криза, підприємства стикаються з підвищеними ризиками втрати активів, зниження доходів та порушення фінансової дисципліни. Для мінімізації цих ризиків можна рекомендувати такі заходи та стратегії.

Перш за все, необхідно провести оцінку ризиків фінансово-економічної безпеки. Це передбачає детальний аналіз фінансових показників, грошових потоків, дебіторської заборгованості, інвестицій і операційної діяльності підприємства. Аналіз дозволить виявити слабкі місця, де підприємство може бути найбільш вразливим до фінансових ризиків, зокрема втрат або шахрайства.

Наступним кроком є посилення контролю за грошовими потоками і витратами. Для цього важливо впровадити систему чіткої фінансової звітності та моніторингу всіх операцій. Зокрема, можна вдосконалити процедури контролю та затвердження платежів, що допоможе уникнути незаконних або шахрайських операцій. Запровадження регулярного аудиту фінансових операцій дозволить підвищити прозорість фінансової діяльності підприємства та запобігти фінансовим втратам.

Диверсифікація джерел доходів і фінансування є важливою рекомендацією для зменшення залежності підприємства від одного джерела прибутку або одного постачальника фінансових ресурсів. Наприклад, підприємство може розглянути можливість виходу на нові ринки або запровадження нових продуктів чи послуг, щоб розширити клієнтську базу.

Також варто співпрацювати з кількома банками або фінансовими установами для отримання різних джерел фінансування.

Окрему увагу слід приділити роботі з дебіторською заборгованістю. Варто запровадити суворий контроль за своєчасним отриманням платежів від клієнтів. Рекомендовано використовувати систему кредитних лімітів для клієнтів або умови передплати, щоб знизити ризик неплатежів. Також необхідно чітко регулювати терміни погашення заборгованості та уникати довготривалих кредитних зобов'язань.

Формування резервного фонду є ще одним важливим елементом забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Резервний фонд можна використовувати для покриття витрат у кризових ситуаціях, наприклад під час різкого падіння доходів, збільшення витрат на матеріали або інших непередбачуваних обставин. Цей фонд допоможе підтримати фінансову стійкість підприємства та забезпечити безперервність його діяльності.

Страхування ризиків є додатковим засобом для зниження фінансових втрат. Страхування активів, обладнання, майна та відповідальності підприємства допоможе уникнути великих втрат у випадку форс-мажорних обставин, таких як природні катастрофи, нещасні випадки або військові дії.

Забезпечення фінансової прозорості та підвищення корпоративної етики є необхідними умовами для захисту підприємства від шахрайства та внутрішніх загроз. Впровадження антикорупційних політик, посилення контролю за діяльністю підрозділів, які займаються фінансовими операціями, і створення умов для регулярної звітності підвищують рівень довіри як з боку працівників, так і з боку партнерів і інвесторів.

Інвестиції в сучасні інформаційні технології також мають значення для підвищення фінансово-економічної безпеки. Автоматизація фінансових процесів, впровадження систем для моніторингу та прогнозування ризиків дозволить оперативно реагувати на зміни та підвищити ефективність управління фінансами.

В умовах війни та економічної кризи важливо також працювати з

міжнародними партнерами. Залучення іноземних інвестицій, пошук нових ринків збуту за кордоном і підтримка міжнародних відносин може забезпечити додаткові джерела фінансування та допоможе мінімізувати ризики, пов'язані з локальною економічною нестабільністю.

Усі компанії сьогодні замислюються про перспективи відновлення після завершення війни та намагаються зробити все можливе, аби втриматися на ринку. У післявоєнний період (а ознаки цих змін вже можна спостерігати) бізнес очікує на значну галузеву трансформацію. Одним із ключових напрямів стане вихід на європейський ринок. Крім того, підприємства обиратимуть нові напрями діяльності та збільшуватимуть кількість державно-приватних партнерств.

Кооперація з державними установами може стати вигідною для обох сторін, і за умови спрощення бюрократичних процедур та гнучкості в організації цей процес стане важливим фактором для відновлення ринку.

Згідно з результатами опитування ресурсу grc.ua, більшість українських підприємців (близько 80%) прагнуть залишитися в Україні та не планують перенесення бізнесу за кордон, хоча це могло б допомогти диверсифікувати ризики.

Рекомендації щодо відновлення та розвитку бізнесу, що функціонував до війни:

Для успішної релокації бізнесу за кордон або відкриття альтернативних напрямків важливо:

- Вивчити місцеве законодавство, ринок і культуру нової країни.
- Знайти надійних місцевих партнерів, які мають досвід у галузі та можуть дати поради.
- Розуміти, що процес досягнення прибутку буде тривалим і потребуватиме значних інвестицій.

Підприємства, які розглядають можливість переїзду за кордон, найчастіше обирають такі країни, як Польща, Словаччина, Португалія та Чехія. Половина опитаних підприємців планує розширювати ринки збуту. Логістично

зручними напрямками є Польща, Молдова, Німеччина, Болгарія, Румунія, Чехія, Англія, Ізраїль, США, Грузія та Індія [6]

На ринку праці відчувається нестача кадрів через масовий від'їзд людей за кордон. Бізнес активно відкриває вакансії, проте знайти технічних фахівців у небезпечних регіонах залишається складно.

Відновлення економіки значною мірою залежить від малого та середнього бізнесу, проте цей процес може бути тривалим і зіткнутися з численними труднощами. Для ефективного відновлення не лише бізнес має почати працювати, але й потрібно відновити попит на продукцію, стимулювати споживання місцевих товарів.

У сфері логістики прикладом швидкого відновлення є компанія «Нова Пошта», яка змогла оперативнo відновити роботу по всій країні, незважаючи на суттєве скорочення обсягів доставок у перші дні війни. Компанія також запровадила нові послуги для полегшеної доставки за кордон для українців і підприємств, що виходять на міжнародні ринки.

Окрім того, «Нова Пошта» запустила соціальний проєкт «Гуманітарна пошта України», який безкоштовно доставляє вантажі для волонтерських організацій.

Також прикладами відновлення є підприємства легкої промисловості, які виготовляють одяг і взуття, перераховуючи кошти на підтримку ЗСУ. Був створений сайт UkrBrandsNow.com, де представлені близько 130 українських торгових марок [13]

За даними Київської міської державної адміністрації, станом на початок травня в місті відновили роботу близько 900 супермаркетів, 35 ринків і 460 кав'ярень, незважаючи на воєнну ситуацію в регіоні [14]

Процес відновлення може тривати певний час, і якщо підприємство має можливість витратити цей період на ретельне планування замість поспішних дій, які базуються лише на поточних викликах, це може сприяти більш ефективному відновленню. Стратегічний підхід і чітко визначений план дозволять підприємству краще підготуватися до якісної реконструкції та

уникнути ризиків, що виникають від незапланованих рішень.

Критично важливо для бізнесу оцінити збитки, визначити шляхи їх відшкодування та розробити стратегії для відновлення робочого процесу.

Іванов С.В. пропонує механізм відновлення для бізнесу, який включає чіткі кроки для компенсації збитків та реконструкції діяльності, що представлені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Механізм покриття збитків та відновлення підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [11]

Для того щоб підприємство успішно відновило свою діяльність, важливо

розробити детальний план відновлення. У такому плані варто відобразити ключові етапи та заходи, які дозволять оптимізувати роботу підприємства, мінімізувати ризики, а також врахувати вплив глобальних та національних макроекономічних викликів.

Основні складові такого плану можуть включати:

- Оцінку необхідності та доцільності відшкодування збитків.
- Прийняття рішення про заходи з компенсації та планування процесів реконструкції.
- Збір необхідної інформації для аналізу збитків.
- Визначення характеру втрат та їх масштабу.
- Повідомлення про плани відшкодування збитків або відновлення інфраструктури.
- Планування дій щодо відшкодування і відбудови, розробка альтернативних сценаріїв.
- Оцінка ефективності цих сценаріїв і вибір найоптимальніших варіантів.
- Підготовка звітів про хід відшкодування збитків та відновлювальних робіт.

Для підприємств, які мають намір відновлювати свою діяльність, корисним буде наступний порядок дій:

1. Розробка методології для оцінки збитків.
2. Опис конкретних видів шкоди, завданої підприємству внаслідок війни.
3. Визначення цілей відновлення та пріоритетних завдань.
4. Вибір оптимальних заходів для відновлення, оцінка їх потенційної ефективності.
5. Проведення порівняльного аналізу вартості обраних варіантів.
6. Визначення джерел фінансування, необхідних ресурсів та шляхів їх залучення.
7. Опис стейкхолдерів, які будуть залучені до процесу відновлення

(доцільно розділити їх на тих, що вже співпрацювали з компанією до війни, та нових партнерів).

8. Встановлення КРІ для моніторингу ефективності реалізації плану.
9. Оцінка ризиків та розробка плану дій на випадок виникнення надзвичайних ситуацій або несприятливих змін.

Таблиця 3.1

**Розподіл функцій щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки
бізнес-процесів підприємства ТОВ «Виготовлення друкарських форм і
надання інших поліграфічних послуг»**

№	Функція	Відповідальний відділ/посада	Опис функції
1	Управління фінансовими ресурсами	Фінансовий відділ	Планування, контроль і управління грошовими потоками для підтримки ліквідності та фінансової стійкості підприємства.
2	Бухгалтерський облік і звітність	Бухгалтерія	Ведення бухгалтерського обліку та підготовка фінансової звітності відповідно до стандартів.
3	Контроль за витратами	Відділ контролінгу	Аналіз та контроль за витратами для оптимізації використання ресурсів і мінімізації ризиків.
4	Інформаційна безпека	Відділ ІТ	Забезпечення захисту фінансово-економічної інформації від кібератак, витоків даних та інших загроз інформаційної безпеки.
5	Управління кредитними ризиками	Фінансовий відділ	Оцінка кредитоспроможності контрагентів, контроль за отриманням кредитів, управління борговими зобов'язаннями.
6	Оцінка та управління інвестиційними ризиками	Фінансовий відділ/Відділ інвестицій	Аналіз інвестиційних проектів, оцінка ризиків та розробка стратегії мінімізації збитків.
7	Юридична безпека	Юридичний відділ	Забезпечення дотримання законодавства у сфері фінансово-економічної діяльності, аналіз контрактів, запобігання юридичним ризикам.
8	Внутрішній аудит	Відділ внутрішнього аудиту	Регулярний аудит фінансово-господарської діяльності для виявлення потенційних ризиків і порушень у роботі підприємства.
9	Контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю	Бухгалтерія/Фінансовий відділ	Моніторинг стану дебіторської та кредиторської заборгованості, забезпечення своєчасного розрахунку за договорами і повернення боргів.
10	Управління економічними ризиками	Відділ ризик-менеджменту	Виявлення, оцінка та управління ризиками, які можуть впливати на економічну стабільність підприємства, включаючи ринкові та операційні ризики.

Джерело: складено автором

Кожне підприємство має адаптувати план відновлення до специфіки своєї галузі та діяльності. Власники бізнесу повинні бути готові до невизначеності та ризиків, навіть якщо план буде складений на високому рівні. Однією з корисних стратегій може бути підхід "довгострокова гра в короткострокові результати", коли невеликі етапи реалізуються послідовно, з можливістю перегляду подальших дій залежно від результатів попередніх кроків. Така гнучка стратегія відповідає принципам методології Agile, яка широко застосовується в ІТ-секторі і може бути ефективно використана у відновленні бізнесу.

Загалом, удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства має бути комплексним процесом, що включає постійний моніторинг фінансових ризиків, оптимізацію управління ресурсами, впровадження технологічних рішень і розвиток резервних механізмів. Це дозволить підприємству забезпечити свою стійкість у кризових ситуаціях і підтримати фінансову стабільність навіть у найскладніших умовах.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах сучасних викликів вимагає впровадження цілісної стратегії, орієнтованої на мінімізацію ризиків та підвищення стійкості. У процесі дослідження було встановлено, що ефективна система фінансово-економічної безпеки базується на раціональному використанні ресурсів, вдосконаленні управлінських механізмів та побудові адаптивних бізнес-моделей.

Значення фінансово-економічної безпеки виходить за рамки суто фінансових аспектів, адже її підтримка сприяє не лише захисту активів і фінансових потоків, але й формуванню стабільного конкурентного середовища для підприємства. Систематичний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, оптимізувати фінансові операції та визначити стратегічні напрямки розвитку.

Удосконалення фінансово-економічної безпеки передбачає посилення ролі ризик-менеджменту, створення механізмів моніторингу та контролю, а також впровадження інноваційних інструментів управління, зокрема цифрових

технологій. Особлива увага має бути приділена забезпеченню прозорості фінансових операцій, диверсифікації джерел фінансування та формуванню резервів для зниження залежності від зовнішніх факторів.

Таким чином, для досягнення високого рівня фінансово-економічної безпеки підприємству необхідно інтегрувати сучасні підходи до управління в усі аспекти своєї діяльності. Це забезпечить не лише стійкість до загроз, але й створить умови для довгострокового розвитку в умовах економічної нестабільності.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах сучасних викликів, зокрема під час війни, дало змогу сформулювати наступні висновки.

1. На основі опрацювання літературних джерел було визначено сутність фінансово-економічної безпеки як комплекс заходів, спрямованих на захист підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть вплинути на його стабільність і розвиток. Фінансова безпека охоплює елементи управління ресурсами, фінансового планування, аналізу ризиків і прийняття рішень, що дозволяє підприємству зберігати стійкість у змінних умовах ринку.

2. У дослідженні також було визначено методичні підходи до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки, що включають використання фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність та інші ключові індикатори.

3. В другому розділі проаналізовано особливості фінансово-економічної безпеки підприємства в сучасних умовах, зокрема на прикладі конкретного підприємства. Було проведено загальну фінансово-економічну характеристику підприємства, де досліджено його фінансові показники та ключові аспекти діяльності. Оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища дозволила виявити основні фактори ризику, які впливають на фінансову безпеку, такі як зміни в економічній політиці, конкуренція, залежність від зовнішніх ринків та нестабільна політична ситуація.

4. Особлива увага була приділена стратегіям безпеки в умовах війни. Виявлено, що підприємства, які адаптуються до викликів воєнного часу, зокрема через розробку стратегій ризик-менеджменту та підвищення гнучкості операційних процесів, мають більше шансів зберегти стійкість на ринку.

5. На основі аналізу фінансових показників можна зробити такі висновки. Хоча коефіцієнт фінансової залежності знаходиться у допустимих межах, його підвищення у 2022 році вказує на зростання залежності підприємства від зовнішнього фінансування, що може підвищувати фінансові

ризиків та знижувати автономність компанії. Показники фінансового левериджу у 2022–2023 роках, які перевищують оптимальні значення, демонструють зростання ризику для інвесторів і можуть вплинути на привабливість компанії для залучення капіталу. Також зниження коефіцієнта маневреності власного капіталу створює загрози для ліквідності та платоспроможності підприємства.

6. Аналіз коефіцієнтів забезпеченості оборотними коштами та запасами свідчить про нестачу оборотного капіталу, що ускладнює підтримання належного рівня платоспроможності та підвищує ризики неплатежів. Незважаючи на достатній рівень фінансової стабільності, його зменшення у 2023 році викликає занепокоєння і потребує розробки заходів для збереження стійкості.

Збільшення тривалості обороту продукції також вказує на труднощі в організації виробництва і управління, що впливає на ефективність діяльності. Отже, необхідний комплексний підхід до аналізу фінансових показників, що допоможе підприємству визначити ключові причини відхилень і спрямувати зусилля на підвищення рентабельності та фінансової ефективності.

7. У Розділі 3 досліджено трансформацію фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах війни. Були визначені основні проблеми та потенційні загрози, з якими стикаються підприємства, серед яких виділяються зниження попиту, пошкодження інфраструктури, зменшення доступу до фінансових ресурсів і складнощі з логістикою. Було також розроблено рекомендації щодо удосконалення системи фінансово-економічної безпеки, що включають заходи з диверсифікації ризиків, посилення координації з державними структурами, оптимізацію управлінських процесів і розвиток нових бізнес-моделей.

8. Рекомендовано впроваджувати антикризові плани та заходи, спрямовані на мінімізацію збитків, а також підвищувати рівень захисту інформаційних систем підприємства.

9. На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим

елементом його функціонування, особливо в умовах нестабільності. Використання стратегій ризик-менеджменту, системного аналізу середовища та чітко розроблених планів дій може значно підвищити стійкість підприємства і сприяти його успішному розвитку в умовах воєнного і поствоєнного періоду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Responsible private sector action to address fragility, conflict and violence. Switzerland: World Economic Forum, 2016. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Responsible_Private_Sector.pdf
2. Pettinger T. Economic impact of war. Economics Help. URL: <https://www.economicshelp.org/blog/2180/economics/economicimpact-of-war>
3. ЛІГА:ЗАКОН. Бізнес під час війни (доповнюється). URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/11677_bznes-pd-chas-vynidopovnyutsya
4. Жирій К. Ми повернулися: як український бізнес відновлює роботу під час війни. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/mipovernulisya-yak-ukrajinskiy-biznes-vidnovlyuye-robotu-pid-chas-viyninovini-ukrajina-11824872.html>
6. Українська економіка під час війни. Що далі? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810>
7. Responsible Investment in Fragile Contexts. Switzerland : World Economic Forum, 2016. URL: https://www3.weforum.org/docs/GAC16_Responsible_Investment_Fragile_Context.pdf
8. Cost to Ukraine of Conflict with Russia. London : Centre for Economics and Business Research, 2022. URL: <https://cebr.com/wp-content/uploads/2022/02/Cost-to-Ukraine-of-Conflict-with-Russia-a-Cebrreport-February-2022.pdf>
9. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>
10. Малий бізнес поступово повертається до роботи - European Business Association. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/malyjbiznes-postupovo-povertayetsya-do-roboty>
11. Іванов С. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства : монографія. Дніпропетровськ : Маков., 2015. 179 с.

12. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549>
13. Ukrainian Brands Now. URL: <https://www.ukrbrandsnow.com>
14. Кличко В. У столиці поступово відновлює роботу бізнес. *Працюють майже тисяча закладів з продажу продовольчих товарів, 35 ринків та майже 460 кав'ярень*. Офіційний портал Києва. Київська міська рада. URL: https://kyivcity.gov.ua/news/vitaliy_klichko_u_stolitsi_postupovo_vidnovlyuye_robotu_biznes_pratsyuyut_mayzhe_tisyacha_zakladiv_z_prodazhu_prodogolchikh_tovari_v_35_rinkiv_ta_mayzhe_460_kavyaren
15. Lindsay A., Canan G., DB S. What role for business in “post-conflict” economic recovery? Perspectives from Nepal. United Kingdom : International Alert., 2009. 63 p. URL: https://www.enterprisedevelopment.org/wp-content/uploads/LEO_Nepal.pdf
16. Відродження українського бізнесу в умовах війни: аналітика за 2 місяці. Дія. Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/vidrodzenna-ukrainskogobiznesu-v-umovah-vijni-analitika-za-2-misaci>
17. Lakomaa E. The history of business and war: introduction. *Scandinavian Economic History Review*. 2017. Vol. 3, no. 65. P. 224–230. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03585522.2017.139731>
18. Стояненко І.В., Урсатій А.Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. *Advancing in research, practice and education* : матеріали конф., м. Флоренція, 11-13 трав. 2022 р. Флоренція, 2022. С. 171-180.
19. Зварич Р. Локальні конфлікти в глобальній економіці. *Актуальні питання розвитку економіки*. 2020. Т. 2, № 63. С. 88-101.
20. Chacko, G., Evans, K.P., Gunny, K.A., & Leone, A.J. The financial crisis and financial safety nets: Lessons from the past. *Journal of Financial Stability*, 48, 100727, 2020.
21. Mason, C., & Harrison, R. Risk aversion, decision-making and financial security in small firms. *International Small Business Journal*, 37(1), 26-43, 2019.

22. Kaplan, R.S., & Mikes, A. Risk management - the revealing hand. *Journal of Applied Corporate Finance*, 2023, 28(1), 8-18.
23. Rao, P.K., Sustainability, energy and economic development: A comprehensive approach. Springer, 2017
24. Dionne, G. (Ed.). Handbook of insurance. Springer International Publishing, 2019
25. Belás, J., Macháček, J., Rozsa, Z., & Schönfeld, J. Impact of the COVID-19 pandemic on financial risk management in SMEs. *Journal of International Studies*, 13(3), 248-263, 2020
26. Brigham, E.F., & Ehrhardt, M.C. Financial Management: Theory & Practice. Cengage Learning, 2021
27. Aven, T. Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 2019, 253(1), 1-13.
28. Nocco, B.W., & Stulz, R.M. Enterprise risk management: Theory and practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 2019, 18(4), 8-20.
29. Gurtner, B., & Pomerleano, M. (Eds.). The changing financial landscape: Financial crisis, global policy responses and global financial stability. Palgrave Macmillan, 2020.
30. Fraser, J., Simkins, B. J., & Narvaez, K. (Eds.). Implementing Enterprise Risk Management: Case Studies and Best Practices. Wiley, 2021.
31. Hopkin, P. Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management. Kogan Page Publishers, 2018.
32. Shimpi, P. Integrating Corporate Risk Management: Measuring and Managing the Strategic Risks Facing Your Organization. McGraw-Hill, 2019.
33. Stulz, R.M. Risk Management, Governance, Culture, and Risk Taking in Banks. *National Bureau of Economic Research (NBER)*, 2020.
34. Румик І., Плетенецька С., Царенок О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. *Вчені записки*

Університету "КРОК". 2023.№4(72). С.9-19. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-9-19>.

35. Чумаченко, О., Плетенецька, С., & Антонєць, Т. Управління фінансовим станом підприємств у системі стратегічного менеджменту. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. 1(73), 54–65. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-54-65>

36. Плетенецька С.М. Фінансова безпека та фінансова діяльність підприємства в умовах війни *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку*: матеріали VI Міжнародної конференції. Київ: Університет "КРОК", 2024. URL: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2024/paper/view/2495>

37. Грушко В.І. Економіка відновлення: навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2023. 221 с.

38. Чумаченко О.Г. Фінансово-економічна безпека бізнесу: основні підходи та методи оцінювання. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку*: матеріали VI Міжнародної конференції (5-6 грудня 2024 р., м. Київ). Київ: Університет "КРОК", 2024

40. Грушко В.І. Економіка війни. *Економіка відновлення*: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. - С. 7-72

41. Грушко В.І. Фінанси: підручник / В.І. Грушко, О.С. Наконечна, О.Г. Чумаченко; за ред. д.е.н., проф. В.І. Грушко. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 600 с.

42. Raczkowski, K. Bezpieczeństwo finansowe. Warszawa: J. Płaczek, *Ekonomika bezpieczeństwa państwa w zarysie*, 2014, Pp. 299-324.

43. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Фінансова безпека підприємства: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.

44. Fedorenko T., Dolynskyi S., Zahorodnia A. An Evolutionary Approach to The Interpretation of The Term «Economic Security of Enterprises». *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 4(40). Pp. 1-6, 2022.

45. Delas V., Nosova E., Yafinovykh O. Financial Security of Enterprises. Economic Prospects in the Context of Growing Global and Regional Interdependencies: 22nd International Economic Conference. Pp. 248-266, 2020.

46. Стащук О.В. Зовнішні та внутрішні загрози фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Наукові записки НУ «Острозька академія»*. 2012. Вип. 19. С. 220-222.

47. Варналій З.С., Бондаренко С.М. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 56. С. 106-113.

48. Tumin V.M., Koryakov A.G., Nikiforova E.P. The main factors of socioecological economic stability and development of industrial enterprises. *World applied sciences journal*. vol. 25 (6). Pp. 645-949, 2018.

49. Kozitsyn, A.A., Dudinskaya, M.V. Competitiveness and economic security -Priority problems of the region's metallurgical complex and its leaders in the conditions of instability. *Economy of Region*. vol. 3, Pp. 204-215, 2017.

50. Єршова Н.Ю., Ткаченко М.О., Гаркуш В.О. Моніторинг та оцінка господарської діяльності для забезпечення економічної безпеки підприємств ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2018. Вип. 11. С. 66-71.

51. Bieniasz A., Czerwinska-Kayzer D. Bezpieczeństwo finansowe przedsiębiorstw przemysłospożywczego w Polsce. *J. Agribus. Rural Dev.* 2(40). Pp. 239-247, 2018.

52. Єпіфанов А.О., Пластун О.Л., Домбровський В.С. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монограф. Суми : УАБС НБУ, 2019. 295 с.

53. Karbownik L., Wykorzystanie podejściememoriałowego i kasowego w ocenie operacyjnego bezpieczeństwa finansowego przedsiębiorstw sektora TSL. *Lodz: Wydawnictwo Uniwersytetu Lodzkiego*. 299 p, 2019.

54. Semenog A.Y. The essence and significance of the financial security of the state. *Scientific Bulletin of Kherson State University*. 29 (2). Pp. 117-120, 2018.

55. Іщенко Я.П., Подолянчук О.А., Коваль Н.І. Фінансовий облік: підруч. Вінниця : Видавництво ФОП Кушнір Ю. В., 2020. 496 с.

56. Бердар М.М. Фінанси підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

57. Економіка України в умовах війни. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Poharska_pr_01.02.06.2023.pdf?v=4

58. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

59. Outlook and key risks for 2023. URL: <https://www.oxfordeconomics.com/wpcontent/uploads/2022/11/Outlook-and-key-risks-for-Ukraine-in-2023.pdf>

ДОДАТКИ

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2023 рік

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 427.00	885.00
первісна вартість	1001	3 134.00	3 178.00
накопичена амортизація	1002	1 707.00	2 293.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	170 049.00	189 228.00
первісна вартість	1011	229 359.00	264 495.00
знос	1012	59 310.00	75 267.00
Інвестиційна нерухомість	1015	489.00	489.00
первісна вартість	1016	489.00	489.00
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	2.00	2.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	171 967.00	190 604.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	75 068.00	83 986.00
Виробничі запаси	1101	49 868.00	62 019.00
Незавершене виробництво	1102	14 024.00	9 510.00
Готова продукція	1103	11 100.00	11 676.00
Товари	1104	76.00	781.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21 494.00	22 437.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11 392.00	13 717.00
з бюджетом	1135	149.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28 625.00	31 692.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	104 232.00	153 978.00
Готівка	1166	2.00	2.00
Рахунки в банках	1167	104 230.00	153 976.00
Витрати майбутніх періодів	1170	95.00	100.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 219.00	690.00
Усього за розділом II	1195	242 274.00	306 600.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	158.00	
Баланс	1300	414 399.00	497 204.00

Додаток Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	67 416.00	67 416.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	73 399.00	68 286.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	6 845.00	10 112.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	214 302.00	301 050.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	361 962.00	446 864.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	11 667.00	12 660.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	11 667.00	12 660.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	11 090.00	8 605.00
розрахунками з бюджетом	1620	15 232.00	13 925.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 970.00	1 505.00
розрахунками зі страхування	1625	532.00	636.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 022.00	2 342.00
за одержаними авансами	1635	4.00	2.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	8 989.00	9 316.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 901.00	2 854.00
Усього за розділом III	1695	40 770.00	37 680.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	414 399.00	497 204.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	677 951.00	664 775.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	466 190.00	434 744.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	211 761.00	230 031.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші операційні доходи	2120	26 122.00	18 996.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	22 729.00	21 602.00
Витрати на збут	2150	76 488.00	66 511.00
Інші операційні витрати	2180	28 997.00	55 119.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	109 669.00	105 795.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	1 456.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		1 456.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	2 613.00	1 012.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	108 512.00	103 327.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24 127.00	-21 870.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	84 385.00	81 457.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	84 385.00	81 457.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	399 545.00	377 567.00
Витрати на оплату праці	2505	75 314.00	67 166.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 458.00	14 547.00
Амортизація	2515	16 881.00	15 824.00
Інші операційні витрати	2520	78 743.00	105 601.00
Разом	2550	586 941.00	580 705.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	19 261 803.00	19 261 803.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	19 261 803.00	19 261 803.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	4.38	4.23
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	4.38	4.23
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2023 рік

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	943 174.00	960 165.00
Повернення податків і зборів	3005	7.00	4.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010	1 197.00	689.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	1 480.00	1 089.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	18 979.00	5 217.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040	264.00	297.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	29.00	5 474.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	589 915.00	545 760.00
Праці	3105	59 922.00	52 944.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	16 100.00	14 071.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	212 094.00	229 342.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	22 477.00	25 137.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	58 797.00	71 038.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	130 820.00	133 167.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	115.00	132.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	5 219.00	70 448.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	81 765.00	60 238.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260	32 377.00	14 897.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші пДДлатежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-32 377.00	-14 897.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	49388.00	45341.00
Залишок коштів на початок року	3405	104232.00	52470.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	358.00	6421.00
Залишок коштів на кінець року	3415	153978.00	104232.00