МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Формування системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0734-уфеб-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Управління фінансово-економічною безпекою
Ю.С. Рослік

Керівник д.е.н., професор Болдуєва О.В.
Рецензент к.е.н., доцент Лепьохін О.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____А.В. Череп
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Рослік Юрію Сергійовичу

1. Тема роботи:«Формування системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал»»
керівник роботи: Болдуєва Оксана Валеріївна, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 25 березня 2025 р. № 440-с.

2. Строк подання студентом роботи: 3 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПП «Авто-Портал», а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити еволюцію поняття фінансово-економічної безпеки підприємства та обґрунтувати її концептуальні основи; проаналізувати існуючі класифікації складових фінансово-економічної безпеки підприємства та визначити ключові елементи цієї системи; визначити основні фактори, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки підприємства; оцінити економічні показники діяльності ПП «Авто-Портал» з метою визначення його фінансової стійкості; провести аналіз фінансово-економічного стану ПП «Авто-Портал» та визначити його динаміку у контексті фінансової безпеки; здійснити діагностику фінансово-економічних ризиків підприємства та оцінити ймовірність його банкрутства; обґрунтувати необхідність формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки підприємства; розробити підходи до управління ризиками у системі фінансово-економічної безпеки підприємства; оцінити ефективність впроваджених заходів із підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 18 рис., 28 табл. і 8 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Болдуєва О.В. професор	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Болдуєва О.В. професор	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Болдуєва О.В. професор	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання: 02 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. – 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконаннявступу	08.05.2025 р. – 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконаннярозділу 1	16.05.2025 р. – 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконаннярозділу 2	17.06.2025 р. – 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконаннярозділу 3	01.08.2025 р. – 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формулюваннявисновків	16.09.2025 р. – 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. – 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ Ю.С. Рослік
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.В. Болдуєва
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер_____ О.В. Лепьохін
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 108 с., 18 рис., 28 табл., 72 джерела.

Об’єктом дослідження є процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства як елемент системи ефективного функціонування господарюючого суб’єкта.

Предметом дослідження є методичні підходи, інструменти, організаційні механізми та практичні аспекти формування й удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, включаючи механізми оцінювання ризиків та способи їх мінімізації.

Метою є теоретичне обґрунтування сутності фінансово-економічної безпеки підприємства, аналіз її сучасного стану на ПП «Авто-Портал» та розробка практичних заходів щодо формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Завдання дослідження: 1) теоретико-методологічні засади фінансово-економічної безпеки підприємства; 2) здійснити аналіз фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»; 3) обґрунтувати необхідність формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження: теоретичного узагальнення та порівняльного аналізу, класифікація та групування, метод економічного аналізу, статистичний аналіз, фінансової діагностики, ризик-менеджменту:

Одержані результати та їх новизна: 1) уточнено методичний підхід до оцінки ефективності заходів із підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства; 2) удосконалено підхід до оцінювання ефективності запропонованих заходів, який базується на прогнозуванні фінансових показників та розрахунку економічного ефекту.

Розроблені рекомендації можуть бути використані в діяльності підприємств для підвищення рівня конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ЗАГРОЗИ, УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, РОЗВИТОК, ПІДПРИЄМСТВО.

SUMMARY

Qualifying work: 108 p., 18 fig., 28 tab., 72 references.

The object of the study is the process of managing the financial and economic security of the enterprise.

The subject of the study is the methodological and practical aspects of forming a system of managing the financial and economic security of the enterprise, risk assessment mechanisms and tools for their minimization.

The purpose of the master's qualification work is theoretical justification, analysis of the current state and development of measures to form an effective system of managing the financial and economic security of the enterprise, taking into account internal and external risks.

Research objectives: 1) theoretical and methodological principles of the financial and economic security of the enterprise; 2) to carry out an analysis of the financial and economic security of the Private Enterprise «Avto-Portal»; 3) to justify the need to form a comprehensive system of financial and economic security of the enterprise; 4) to develop approaches to risk management in the system of financial and economic security of the enterprise.

Research methods: theoretical generalization and comparative analysis, classification and grouping, method of economic analysis, statistical analysis, financial diagnostics, risk management.

The information base of the research consisted of the works of domestic and foreign scholars addressing the issues of developing an effective financial and economic security management system for enterprises, articles published in periodicals, internal regulatory documents, and the financial statements of the private enterprise «Auto-Portal».

The results obtained and their novelty: the methodological approach to assessing the effectiveness of measures aimed at enhancing the financial and economic security of the enterprise has been refined; the approach to evaluating the effectiveness of the proposed measures has been improved, based on forecasting financial indicators and calculating the economic effect.

The practical value of the work lies in the development of an applied approach to forming a financial and economic security management system for the enterprise, which can be implemented in the activities of PE “Auto-Portal”. The proposed risk assessment methods, the algorithm for their minimization, and the mechanisms for monitoring the financial condition provide the possibility of timely response to threats and improving the effectiveness of managerial decisions. The implementation of the proposed measures will contribute to reducing the level of financial risks, ensuring the rational use of resources, and strengthening the financial stability of the enterprise.

FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, FINANCIAL STABILITY, THREATS, RISK MANAGEMENT, DEVELOPMENT, ENTERPRISE.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА 12
1.1 Еволюція та концептуальні основи фінансово-економічної безпеки підприємства 12
1.2 Класифікація складових фінансово-економічної безпеки підприємства 21
1.3 Фактори впливу на систему фінансово-економічної безпеки підприємства 32
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «АВТО-ПОРТАЛ» 42
2.1 Оцінка економічних показників діяльності ПП «Авто-Портал» 42
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ПП «Авто-Портал» 49
2.3 Діагностика фінансово-економічних ризиків та ймовірності банкрутства підприємства 59
3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА 74
3.1 Формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» 74
3.2 Управління ризиками як складова фінансово-економічної безпеки підприємства 84
3.3 Оцінка ефективності впровадження заходів із підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства 91
ВИСНОВКИ 99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 101
Декларація академічної доброчесності здобувача 109

ВСТУП

Функціонування підприємств у сучасному економічному середовищі супроводжується підвищеним рівнем невизначеності, що обумовлює необхідність пошуку нових підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки. Наявність ризиків не лише створює загрозу фінансовим результатам, але й формує потребу в системному управлінні процесами їх ідентифікації, оцінювання та мінімізації. Тому формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою стає важливою складовою стратегічного розвитку підприємства.

Вагомий внесок у розроблення теоретичних і прикладних засад формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємств зробили такі науковці, як Амосов О.Ю., Антипенко Н.В., Белоусова І.А., Вдовенко Н.М., Гавриленко О.В., Горячева К.С., Євдокимов Ф.І., Заячківська О.В., Іванієнко В.В., Келманович О.І., Кужелєв М.О., Левченко О.М., Мельник С.І., Отенко І.П., Резворович К.Р., Товпик Д.В., Хлістунова Н.В., Черевко О.В., Чорна Л.О., Шаповал Г.М., Шостак Л.В., Юнацький М.О., Ярошевич Я.С. та інші.

Попри значний науковий доробок, низка важливих аспектів залишається недостатньо дослідженою, зокрема питання удосконалення методичного апарату організації управління фінансово-економічними ризиками в умовах трансформаційних змін. Це обумовлює необхідність подальшого поглибленого аналізу та пошуку ефективних інструментів мінімізації ризиків для забезпечення стабільного функціонування підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є теоретичне обґрунтування сутності фінансово-економічної безпеки підприємства, аналіз її сучасного стану на ПП «Авто-Портал» та розробка практичних заходів щодо формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є теоретичне обґрунтування сутності фінансово-економічної безпеки підприємства, аналіз її сучасного стану на ПП «Авто-Портал» та розробка практичних заходів щодо формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання дослідження:

- дослідити еволюцію трактувань фінансово-економічної безпеки підприємства та обґрунтувати її концептуальні засади;
- проаналізувати існуючі підходи до класифікації складових фінансово-економічної безпеки та визначити ключові елементи відповідної системи;
- визначити фактори, що формують рівень фінансово-економічної безпеки підприємства;
- оцінити економічні показники діяльності ПП «Авто-Портал» для встановлення рівня його фінансової стійкості;
- провести комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства та дослідити його динаміку в контексті забезпечення безпеки;
- здійснити діагностику фінансово-економічних ризиків ПП «Авто-Портал» та оцінити ймовірність виникнення кризових явищ, зокрема ризику банкрутства;
- обґрунтувати необхідність формування інтегрованої системи фінансово-економічної безпеки підприємства;
- розробити підходи до управління ризиками в межах системи фінансово-економічної безпеки;
- оцінити результативність запропонованих заходів щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал».

Об'єктом дослідження є процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства як елемент системи ефективного функціонування господарюючого суб’єкта.

Предмет дослідження є методичні підходи, інструменти, організаційні

механізми та практичні аспекти формування й удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, включаючи механізми оцінювання ризиків та способи їх мінімізації.

У процесі дослідження було застосовано такі методи: методи теоретичного узагальнення та порівняльного аналізу – для дослідження сутності та еволюції фінансово-економічної безпеки; класифікаційний і структурно-логічний методи – для визначення складових системи безпеки та факторів впливу; економічний і фінансовий аналіз – для оцінки показників діяльності ПП «Авто-Портал» та діагностики його фінансово-економічного стану; методи ризик-менеджменту та прогнозування – для оцінки ймовірності реалізації ризиків і передбачення ефективності запропонованих заходів; математичні та графічні методи – для розрахунку економічного ефекту та візуалізації результатів.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, присвячені питанням формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, матеріали періодичних видань, нормативно-правові та внутрішні регламентуючі документи, а також фінансова звітність ПП «Авто-Портал».

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

- уточнено методичний підхід до оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства, що передбачає використання матриці впливу ризиків та їх значущості, що дозволило більш обґрунтовано визначити критичні загрози для ПП «Авто-Портал»;

- удосконалено підхід до оцінювання ефективності запропонованих заходів, який базується на прогнозуванні фінансових показників та розрахунку економічного ефекту від упровадження системи фінансово-економічної безпеки.

Практична цінність роботи полягає в розробці прикладного підходу до формування системи управління фінансово-економічною безпекою

підприємства, який може бути впроваджений у діяльність ПП «Авто-Портал». Запропоновані методики оцінювання ризиків, алгоритм їх мінімізації та механізми моніторингу фінансового стану забезпечують можливість своєчасного реагування на загрози та підвищення ефективності управлінських рішень. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню рівня фінансових ризиків, раціональному використанню ресурсів і зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Отримані результати можуть бути використані не лише на ПП «Авто-Портал», а й іншими суб'єктами господарювання як інструментарій для формування ефективної системи фінансово-економічної безпеки та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринкової нестабільності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження надруковано у збірнику матеріалів XX Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (м. Запоріжжя, 2025 р.).

За результатами дослідження подано до друку статтю у колективну монографію «Інтеграція освіти, науки і бізнесу».

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Еволюція та концептуальні основи фінансово-економічної безпеки підприємства

В умовах затяжної воєнної агресії, фінансової нестабільності та зростання внутрішніх і зовнішніх ризиків питання забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Воєнні події, руйнування логістичних маршрутів, коливання валютних курсів, посилення інфляційного тиску й дефіцит матеріальних ресурсів формують безпрецедентні виклики для стабільності бізнес-середовища в Україні.

За таких обставин ефективність діяльності підприємств потребує не лише оперативних управлінських реакцій, а й комплексного системного підходу до побудови механізмів фінансово-економічної безпеки, здатних адаптуватися до динамічно змінюваних ризиків. Система фінансово-економічної безпеки підприємства має забезпечувати своєчасне реагування на загрози, збереження ресурсного потенціалу та підтримання стабільності функціонування навіть у кризових ситуаціях.

Вплив війни на економіку України має багатовимірний характер: знижується виробничий потенціал, скорочується інвестиційна активність, зростає рівень тінізації економічних процесів. У таких умовах першочергового значення набувають питання фінансової стійкості, ліквідності, управління ризиками та збереження ресурсів підприємства — незалежно від його галузевої належності чи форми власності.

Практичний досвід українських компаній останніх років доводить, що організації, які сформували чітко структуровану систему фінансово-економічної безпеки, демонструють вищу здатність до адаптації, ефективніше зберігають кадровий потенціал, швидше відновлюють виробничо-логістичні

зв’язки та підтримують інвестиційну привабливість навіть у періоди глибокої турбулентності.

Водночас розроблення дієвої системи безпеки потребує науково обґрунтованого підходу до розуміння самої сутності категорії «безпека» та еволюції її тлумачення в економічній науці.

У сучасному науковому дискурсі поняття «економічна безпека» розглядається крізь призму ширшої категорії «безпека», що охоплює політичний, соціальний і фінансовий виміри розвитку суспільства. Вона постає як комплексне соціально-економічне явище, зміст якого тлумачиться по-різному залежно від історичного та наукового контексту.

Як зазначається у Словнику Робера, термін «безпека» вперше трактується як «спокійний стан душі», коли людина почувається захищеною від зовнішніх загроз. Спочатку поняття стосувалося переважно особистісного рівня захисту, однак згодом воно набуло ширшого, суспільного значення [1].

На рівні державного управління термін «економічна безпека» уперше використав Ф. Рузвельт у 1934 р., наголошуючи на необхідності забезпечення соціально-економічного добробуту громадян у межах політики «Нового курсу». На думку автора, цей історичний факт став відправною точкою для подальшого формування поняття економічної безпеки у світовій науковій думці.

В Україні категорія економічної безпеки почала активно розвиватися лише на початку 2000-х років. Це було зумовлено тим, що в умовах планової економіки та централізованого управління в межах СРСР відбувалася ізоляція господарської системи, що уповільнювало інтеграцію нових економічних концепцій. Ринкові реформи початку XXI століття створили підґрунтя для методологічного осмислення феномену фінансово-економічної безпеки підприємства (ФЕБП), яка нині розглядається як ключова складова системи національної безпеки.

Сучасні українські дослідники, зокрема О. Ю. Амосов [2], Д. В. Товпик, О.І. Дем’янчук [3], М. О. Кужелєв, В. В. Федина, В. Ю. Щербина [4], Т. Г. Васильців [5], Я.С. Ярошевич [6], підкреслюють, що саме ФЕБП визначає

рівень стійкості та конкурентоспроможності економіки держави в умовах розвитку науково-технічного прогресу. Таким чином, розвиток наукової думки свідчить про багатовимірність поняття фінансово-економічної безпеки, яке еволюціонувало від вузького тлумачення до комплексного системного підходу.

Проведений аналіз наукових праць українських і зарубіжних учених дав змогу виокремити шість ключових етапів еволюції поняття економічної безпеки, які подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Еволюція поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»

Етап	Визначення терміну	Природа загроз	Недоліки визначення
I етап (1991–1997)	Зосередження на збереженні конфіденційної інформації, інтелектуальних ресурсів та секретних даних компанії	Ризики, що виникають через дії співробітників підприємства	Обмежений підхід, який акцентує увагу виключно на економічному аспекті поняття
II етап (1998–1999)	Забезпечення стійкості діяльності від впливу зовнішніх факторів	Найсильніший вплив на економічну безпеку чинить державна політика	Недостатньо враховуються внутрішні фактори ризику; не пояснюється джерело зовнішніх загроз
III етап (1999–2004)	Розгляд економічної безпеки через окремі аспекти операційної діяльності компанії	Загрози залежать від специфіки вузького напрямку діяльності	Відсутність єдиного розуміння економічної безпеки підприємства
IV етап (2005–2008)	Виділення функціональних компонентів економічної безпеки	Загрози можуть виникати як із внутрішніх, так і зовнішніх джерел	Надмірна увага до адаптації до зовнішніх умов, які не мають критичного впливу
V етап (2010–2014)	Ототожнення економічної безпеки з ефективністю діяльності компанії в умовах ризиків	Основними загрозами є впливи зовнішнього середовища	Немає акценту на стратегічному розвитку; економічна безпека обмежується поняттям адаптації
VI етап (2015 – до сьогодні)	Аналіз економічної безпеки з урахуванням галузевих особливостей	Ризики виникають як з внутрішнього, так і зовнішнього середовища	Дослідження не охоплюють всі галузі, що обмежує універсальність застосування концепції

Для впорядкування та структурування цього поняття доцільно провести детальний теоретичний аналіз існуючих наукових напрацювань. Узагальнені результати такого аналізу представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Систематизація визначень категорії «фінансово-економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»
1	2
Стан ефективного використання ресурсів	
Любохинець Л.С. [7]	Стан найбільш ефективного використання ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства сьогодні і в майбутньому.
Т. Б. Кузенко [4]	Стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії.
З. С. Варналій [8]	Забезпечення найбільш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування основних його елементів.
О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак [9]	Стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі.
К. С. Горячева [10]	Стан господарчого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику
О. Ю. Акименко [11]	Захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово-економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення
Стан виробничої системи	
Л.А. Парфентій [12]	Сукупність властивостей стану виробничої підсистеми економічної системи, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи
О. В. Мороз, Н. П. Карачина, А. А. Шиян [13]	Стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
А.О. Єпіфанов, О.Л. Пластун, В.С. Домбровський [14]	Такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу
Наявність конкурентних переваг	
С.І. Дробязко [15]	Наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань
Стан економічного розвитку	
А. Д.Чикуркова, К. С.Фень, Є. В. Скляр [16]	Такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз

Продовження таблиці 1.2

1	2
Гармонізація економічних інтересів	
К. Р. Резворович [17]	Міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
Стан захищеності діяльності підприємства	
Е.І. Данілова [18]	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності
О. В. Заячківська [19]	Стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
Стан захищеності інтересів	
О.М.Скачков, Л. О. Філіпковська [20]	Стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей
Н.М. Андріїв [21]	Стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або фінансово-економічних загроз.
В. Алькема, О.Кириченко, Г.Пазєєва [22]	Комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансово-економічної стійкості господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки, що захищають їхні комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів.

На основі проведеної систематизації можна зробити висновок, що більшість дослідників ототожнюють фінансово-економічну безпеку підприємства з поняттям «захищеності». При цьому йдеться про стан, коли ключові економічні інтереси суб'єкта господарювання убезпечені від дії ризиків та загроз різного походження. Проте, на наш погляд, подібне трактування не враховує еволюцію управлінських підходів і надмірно звужує зміст категорії, обмежуючи її лише функцією оборони.

Сьогодні науковці пропонують декілька концептуальних інтерпретацій сутності фінансово-економічної безпеки підприємства, серед яких домінують чотири основні підходи, що різняться за цільовими орієнтирами та рівнем узагальнення (рис. 1.1).

Безпека як регулятор ефективного використання ресурсів. Цей підхід акцентує увагу на раціональному розподілі та використанні всіх наявних

ресурсів підприємства (фінансових, матеріальних, людських). Безпека в цьому контексті розглядається як механізм, що забезпечує оптимальну ефективність господарської діяльності через уникнення втрат і максимізацію результативності.

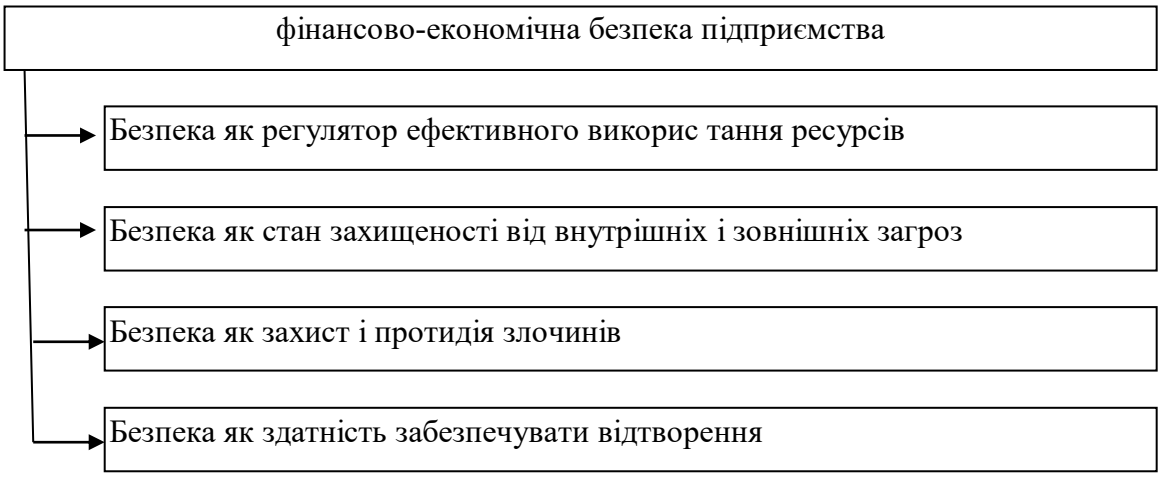


Рисунок 1.1 – Підходи до тлумачення поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»

Безпека як стан захищеності від ризиків і загроз. У межах цього підходу фінансово-економічна безпека трактується як стан підприємства, за якого створюються такі умови функціонування, що мінімізують негативний вплив факторів ризику. Йдеться як про зовнішні виклики – економічну нестабільність, посилення конкуренції, зміни законодавства, – так і про внутрішні загрози, пов’язані з управлінськими помилками, конфліктами чи недоброчесною поведінкою персоналу. Саме тому цей підхід вважається базовим і належить до найдавніших у вітчизняній та зарубіжній економічній науці.

Безпека як інструмент правового та організаційного захисту. Тут поняття безпеки розглядається крізь призму захисту підприємства від протиправних дій – фінансового шахрайства, крадіжок, кіберзагроз або корупційних проявів. У центрі уваги перебувають механізми внутрішнього контролю, правового регулювання, комплаєнсу та впровадження сучасних систем моніторингу, що забезпечують своєчасне виявлення і нейтралізацію ризиків.

Безпека як здатність до відтворення та розвитку. У цьому разі безпеку тлумачать не лише як захист, а як здатність підприємства підтримувати сталі темпи діяльності, відновлювати ресурси й адаптуватися до змін середовища. Такий підхід підкреслює важливість інвестицій у модернізацію технологій, оновлення персоналу, формування конкурентних переваг та довгострокову стабільність бізнесу.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна дійти висновку, що в сучасній економічній науці відсутнє єдине тлумачення сутності фінансово-економічної безпеки підприємства. Її зміст охоплює не лише аспект захищеності, а й стратегічну складову – забезпечення стійкості, розвитку й ефективності діяльності. Фінансово-економічна безпека проявляється як багатогранна характеристика стану підприємства, що інтегрує систему управлінських, фінансових і соціальних інструментів, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності та підвищення добробуту працівників.

У процесі побудови концепції системи фінансово-економічної безпеки підприємства важливо з’ясувати сутність поняття «система» як ключового елемента системного аналізу. Узагальнення наукових підходів до його визначення подано у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Систематизація визначень наукового поняття «система»

Автор	Визначення поняття «система»
1	2
Переклад з грецької	Systema – «ціле, складене з частин; з’єднання». Підкреслює єдність взаємопов’язаних елементів.
Л. фон Берталанфі – основоположник теорії систем [23]	Комплекс взаємодіючих елементів або сукупність компонентів, що перебувають у взаємозв’язках один з одним і з навколишнім середовищем.
А. Холл [24]	Система – це сукупність об’єктів разом із відносинами між ними та їхніми властивостями.
К. Редгед, С. Г’юз [25]	Система – множина взаємопов’язаних характеристик, що описують об’єкти та їхні взаємозв’язки.
Т. І. Олійник [26]	Сукупність елементів, об’єднаних відносинами та закономірностями їхньої взаємодії.
Тлумачний словник сучасної української мови [27]	«Сукупність елементів, що перебувають у певних зв’язках між собою і утворюють цілісну єдність».

Продовження таблиці 1.3

1	2
У. Р. Ешбі [28]	Система характеризується здатністю адаптуватися до змін і оптимізувати процеси управління шляхом модифікації внутрішніх структур і взаємозв'язків.
Г. Аллісон, С. Нанн [29]	Система – це механізм або спосіб упорядкування процесів для досягнення поставлених цілей.
О.Г. Череп, О.А. Бехтер [30]	Об'єктивна єдність закономірно пов'язаних між собою явищ, процесів і знань про природу та суспільство.
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [31]	Цілісність, утворена взаємозалежними частинами, кожна з яких робить власний внесок у властивості цілого.

Аналіз наукових джерел свідчить, що єдиного підходу до визначення поняття «система» не існує. Його зміст змінювався від трактування системи як сукупності взаємопов'язаних елементів до розуміння її як складної структури з цілями, властивостями та взаємодією із середовищем. У більшості сучасних визначень система описується через елементи, зв'язки, їхні властивості та цілі. Наприклад, А. Холл [24] розглядає властивості як доповнення до елементів системи, а Т.В. Дуюнов [32] і О.В. Черевко [33] акцентують на цільовому призначенні як системоутворюючому чиннику.

У.Р. Ешбі [28] уперше звернув увагу на роль дослідника у сприйнятті системи, що розширило межі її розуміння. Сучасні підходи поєднують матеріальні та концептуальні ознаки, підкреслюючи, що система є не лише об'єктом, а й інструментом пізнання.

У контексті фінансово-економічної безпеки підприємства система трактується як узгоджене поєднання ресурсів, політики, методів і заходів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування суб'єкта господарювання. Її створення зазвичай зумовлене або необхідністю оперативного реагування на загрози, або результатами комплексної діагностики стану безпеки [34].

До основних структурних складових системи фінансово-економічної безпеки підприємства належать: наукова теорія безпеки, політика і стратегія захисту, засоби та методи її забезпечення, а також концепція безпеки. У цьому

розумінні безпека постає як стан системи взаємозв’язків, що характеризується здатністю підприємства підтримувати стійкість і розвиток в умовах зовнішніх та внутрішніх ризиків.

З урахуванням змісту поняття «безпека» можна виокремити основні функції системи фінансово-економічної безпеки підприємства [36–43]. Їх реалізація забезпечує стабільність діяльності суб’єкта господарювання, підвищує його здатність протистояти ризикам і адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Функція виявлення передбачає ідентифікацію потенційних або реальних загроз для діяльності підприємства шляхом постійного моніторингу середовища.

Функція попередження полягає у прогнозуванні можливих ризиків і розробленні запобіжних заходів, що зменшують ймовірність їх настання.

Функція зниження спрямована на мінімізацію наслідків уже проявлених загроз через удосконалення процесів і підвищення ефективності управління.

Функція ослаблення зводиться до зменшення сили впливу деструктивних чинників за рахунок стратегічних або тактичних дій.

Функція припинення реалізується шляхом нейтралізації негативних процесів і запобігання їх подальшому розвитку.

Функція локалізації забезпечує обмеження зони дії загроз і недопущення поширення їх впливу на інші сфери діяльності підприємства.

Функція нейтралізації охоплює усунення причин виникнення небезпек і зниження їх деструктивного ефекту.

Функція усунення загроз означає ліквідацію джерел небезпеки та умов, що сприяють їх повторенню.

Функція відображення пов’язана з активними заходами протидії ризикам і захисту підприємства від негативних впливів.

У контексті фінансово-економічної безпеки під загрозами розуміють потенційні чи реальні події, процеси або явища, здатні порушити стабільність підприємства чи обмежити його розвиток.

З урахуванням наведеного система фінансово-економічної безпеки підприємства може бути визначена як комплекс взаємопов'язаних елементів, ефективне управління якими забезпечує захищеність потенціалу підприємства, стійкість його функціонування та можливість сталого розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх ризиків**.**

1.2 Класифікація складових фінансово-економічної безпеки підприємства

Формування надійної системи фінансово-економічної безпеки підприємства потребує не лише глибокого осмислення її теоретичних основ – понять «безпека», «фінансово-економічна безпека» та «система», – а й чіткого розуміння підходів до побудови та управління цією системою. Саме обґрунтований підхід виступає основним методологічним інструментом, який визначає логіку, структуру та ефективність функціонування всієї системи забезпечення безпеки.

Проведений аналіз наукових джерел дає змогу виділити чотири основні підходи до організації системи фінансово-економічної безпеки підприємства: системний, ситуаційний, функціональний та процесний [44].

Системний підхід, прихильницею якого є О.О. Сосновська, передбачає розгляд підприємства як єдиного цілого, де кожен елемент взаємопов'язаний із іншими і впливає на загальний результат діяльності. На її думку, система фінансово-економічної безпеки має охоплювати організаційні, виробничі, юридичні, матеріальні та інтелектуальні складові, що у взаємодії здатні забезпечити стабільність функціонування підприємства, його фінансову стійкість і технологічний розвиток [45].

На початку XXI століття широкого застосування набув ситуаційний підхід до управління безпекою. О.В. Хаджинова та М.С. Куртяник підкреслюють, що ефективна система безпеки повинна не лише реагувати на загрози, а й створювати передумови для стабільного розвитку підприємства та підтримання його конкурентних переваг [1].

Н.В. Хлістунова деталізує цей підхід, зазначаючи, що його сутність полягає в адаптивності системи безпеки до змін зовнішнього середовища. Така гнучкість базується на принципах стратегічного управління, аналітичному прогнозуванні й врахуванні політичних та економічних чинників, що дозволяє комплексно оцінювати минулі тенденції, сучасний стан і можливі сценарії майбутнього розвитку [47].

Функціональний підхід, за позицією Н.В. Антипенко, розглядає фінансово-економічну безпеку підприємства як багаторівневу структуру, що складається з окремих взаємопов'язаних підсистем: фінансової, інтелектуальної, кадрової, політико-правової, екологічної, інформаційної та силової [48]. Такий підхід дозволяє визначити функції кожної з них та оцінити їх внесок у загальну ефективність системи безпеки.

О.М. Левченко та співавтори доповнюють цю позицію, підкреслюючи, що система фінансово-економічної безпеки є лише однією зі складових загальної системи безпеки підприємства. Вона взаємодіє з іншими її компонентами – техногенною, екологічною, інформаційною, психологічною, фізичною та науково-технічною безпекою, формуючи цілісну систему захисту підприємницької діяльності [49].

Наукові дослідження Г.М. Шаповал доводять, що результативність системи фінансово-економічної безпеки безпосередньо залежить від якості організації внутрішніх процесів підприємства. У межах фінансово-господарської діяльності такі процеси утворюють послідовність взаємопов'язаних дій, під час яких на початковому етапі залучаються ресурси різних типів, а на завершальному формується кінцевий продукт, що має споживчу цінність [50].

Порівняння існуючих наукових підходів дозволяє встановити, що системний і функціональний підходи, хоча й мають широке теоретичне підґрунтя, у практичному застосуванні часто виявляються надмірно узагальненими. Спроби одночасно охопити всі функціональні сфери діяльності та внутрішні підсистеми підприємства нерідко призводять до втрати

конкретності у визначенні змісту фінансово-економічної безпеки. Крім того, ефективність таких підходів значною мірою залежить від індивідуального бачення керівників, що ускладнює їхнє використання на підприємствах з обмеженими фінансовими можливостями.

На думку Н.Й. Реверчук, ситуаційний підхід має свої обмеження, адже відсутність узгодження управлінських рішень між підрозділами може спричинити внутрішні суперечності та погіршити загальний рівень економічної безпеки [52]. Така позиція заслуговує на увагу, оскільки підтверджує потребу у цілісній координації дій усіх структурних одиниць.

Водночас процесний підхід пропонує іншу логіку побудови системи безпеки – як безперервного елемента управління, що пронизує всі рівні організаційної структури. У його межах головним об’єктом аналізу є бізнес-процеси, які визначають фінансову стійкість і захищеність підприємства. Кожен процес спрямований на досягнення певного результату, що забезпечує узгодженість функцій і підвищує ефективність господарської діяльності.

Проте і цей підхід має обмеження. Його недоліком є недостатнє врахування ресурсної складової, без якої неможливе ефективне виконання бізнес-процесів. Саме тому в сучасних дослідженнях набуває актуальності інноваційний (циклічний) підхід**,** що базується на взаємозв’язку між ресурсами, процесами та результатами. Такий підхід створює передумови для побудови більш адаптивної й ефективної системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Г. М. Шаповал було науково доведено, що ефективна система фінансово-економічної безпеки підприємства є результатом правильно організованих і чітко поставлених процесів. Такі процеси фінансово-господарської діяльності є сукупністю окремих видів діяльності, в рамках яких на початку («на вході») залучаються різні види ресурсів, а в результаті («на виході») створюється продукт, що має цінність для кінцевого споживача [50].

З огляду на вищезазначене, можна дійти висновку, що функціональний і системний підходи є надто широкими та узагальненими. У практичній

діяльності спроби охопити всі функціональні сфери та системні одиниці часто призводять до відсутності конкретики та чіткої визначеності фінансово-економічної безпеки. Крім того, такі підходи значною мірою залежать від суб'єктивного бачення осіб, які здійснюють управління економічною безпекою підприємства. Це робить їх менш ефективними, особливо для малих підприємств, які мають обмежені фінансові ресурси.

Н.Й. Реверчук зазначає, що недоліки ситуаційного підходу проявляються у відсутності узгодженості між підрозділами підприємства, коли рішення, прийняте в одному підрозділі, створює проблеми для іншого [52]. Ми поділяємо цю точку зору.

Процесний підхід, зі свого боку, має перевагу, оскільки розглядає економічну безпеку як наскрізний елемент, що охоплює всі рівні організаційної структури підприємства. Увага приділяється аналізу бізнес-процесів і їх впливу на фінансово-економічну безпеку. Кожен процес орієнтований на досягнення конкретного результату, що сприяє забезпеченню безпеки господарської діяльності.

Проте обмежуватися лише процесним підходом також недоцільно, оскільки він недостатньо враховує ресурсну складову, яка є важливою умовою для виконання бізнес-процесів. У зв'язку з цим виникає потреба у використанні інноваційного (циклічного) підходу. Цей підхід враховує взаємозв'язок між ресурсами, процесами та результатами, що забезпечує формування більш ефективної системи фінансово-економічної безпеки.

Інноваційний (циклічний) підхід, який детально розроблено у працях В.Л. Ортинського та І.С. Керницького, довів свою ефективність у контексті сучасного, динамічного й нестабільного економічного середовища. Науковці наголошують, що перевага цього підходу полягає у здатності системи фінансово-економічної безпеки оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища завдяки використанню положень теорії економічних циклів, яка враховує наявність довгих, середніх і коротких хвиль розвитку економіки.

Основні ризики для фінансово-економічної безпеки виникають саме в

моменти перетину цих хвиль, коли відбувається перехід до нового циклу економічного зростання, що може супроводжуватись втратою конкурентних позицій або потребою в адаптації бізнес-моделі. Завдяки використанню циклічного підходу керівництво підприємства отримує змогу своєчасно модифікувати механізми управління безпекою, мінімізуючи можливі втрати та підвищуючи гнучкість реагування [53].

Отже, інноваційний підхід можна вважати одним із найперспективніших напрямів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, оскільки він поєднує ресурсний, процесний і стратегічний аспекти управління.

Разом з тим проведений аналіз свідчить про наявність суттєвих відмінностей у компонентному складі кожного з розглянутих підходів. Зокрема, системний підхід орієнтується на вивчення об’єкта як цілісної структури з урахуванням взаємозв’язків між її елементами, тоді як функціональний – фокусується на окремих підсистемах і їхніх завданнях у забезпеченні економічної стійкості.

Узагальнення результатів порівняльного аналізу підходів показує, що вибір моделі управління безпекою повинен базуватись на специфіці діяльності підприємства, рівні його ресурсного потенціалу та масштабах загроз. Для систематизації елементів, які формують фінансово-економічну безпеку, доцільно представити класифікацію її основних видів, що відображає основні ознаки формування та прояву безпекових процесів у господарській діяльності підприємства (табл. 1.4).

Подальше дослідження дозволяє зробити висновок, що ефективність системи фінансово-економічної безпеки визначається не лише правильним вибором підходу, а й глибиною розуміння її внутрішньої структури. Кожен елемент цієї системи виконує специфічні функції, спрямовані на підтримання стабільності фінансових потоків, збереження ресурсів і мінімізацію зовнішніх ризиків. Саме тому важливо систематизувати складові безпеки за низкою класифікаційних ознак, що відображають різні напрями її прояву в діяльності підприємства.

Таблиця 1.4 – Класифікація видів фінансово-економічної безпеки [54, 55, 56, 57, 58, 59]

Ознаки	Складові
За характером прояву загроз	нейтралізація загроз; запобігання загрозам
За характером механізмів, що використовують для захисту фінансово-економічних інтересів	внутрішні механізми захисту; зовнішні механізми захисту
За ступенем управління	контрольовані дії; не контрольовані дії
В залежності від джерела загроз	зовнішня економічна безпека; внутрішня економічна безпека
В залежності від періоду	тактична безпека; стратегічна безпека
За рівнем економічної діяльності	безпека в цілому; безпека окремих підрозділів; окремих операцій
За функціональним видом економічної діяльності	безпека поточної діяльності; безпека інвестиційної діяльності; безпека фінансової діяльності
За легітимністю методів	не легітимні; легітимні
За рівнем захищеності	високий; помірний; низький; відсутній
За стійкістю параметрів	стійкі; не стійкі

При використанні ситуаційного підходу головна увага зосереджується на підтриманні стабільності параметрів, що характеризують рівень захисту економічних інтересів підприємства, а також на оцінці їхньої динаміки в умовах змін зовнішнього середовища.

Функціональний підхід, у свою чергу, акцентує увагу на окремих напрямах економічної діяльності, розглядаючи безпеку як сукупність взаємопов’язаних функцій управління, проте практично не враховує часовий аспект та періодичність прояву ризиків. Це створює певні обмеження для комплексного аналізу системи фінансово-економічної безпеки. З огляду на це, виникає потреба у побудові єдиної класифікаційної моделі, яка б дозволила узгодити різні наукові підходи та забезпечила системне розуміння сутності економічної безпеки. Класифікацію видів фінансово-економічної безпеки,

побудовану на основі спільних характеристик, що відображають взаємозв'язок між рівнем управління, джерелами загроз, функціональними напрямами діяльності та механізмами захисту наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Класифікації видів фінансово-економічної безпеки на основі спільних характеристик

Ознака	Складові
1. За рівнем економічної діяльності	Економічна безпека підприємства в цілому. Економічна безпека окремих структурних підрозділів підприємства. Фінансово-економічна безпека окремих господарських операцій підприємства.
2. За функціональним видом економічної діяльності	Фінансово-економічна безпека поточної діяльності; інвестиційної діяльності; фінансової діяльності; інших видів діяльності підприємства.
3. За характером прояву загроз фінансово-економічним інтересам	Фінансово-економічна безпека, спрямована на нейтралізацію реальних загроз. Фінансово-економічна безпека, спрямована на запобігання потенційним загрозам.
4. Залежно від джерела загроз фінансово-економічним інтересам	Фінансово-економічна безпека, орієнтована на зовнішні загрози (зовнішня економічна безпека). Фінансово-економічна безпека, орієнтована на внутрішні загрози (внутрішня економічна безпека).
5. За характером механізмів, що застосовуються для захисту фінансово-економічних інтересів	Фінансово-економічна безпека підприємства, яка базується на внутрішніх механізмах захисту. Фінансово-економічна безпека підприємства, яка забезпечується зовнішніми механізмами захисту.
6. За спрямованістю механізмів захисту фінансово-економічних інтересів	Фінансово-економічна безпека підприємства, спрямована на обмеження негативного впливу окремих факторів. Фінансово-економічна безпека підприємства, яка забезпечує компенсацію збитків.
7. Залежно від періоду (часу, тривалості)	Фінансово-економічна безпека підприємства для короткострокового періоду (тактична безпека). Фінансово-економічна безпека підприємства для довгострокового періоду (стратегічна безпека).
8. За ступенем керованості параметрами, що забезпечують захист	Керовані загрози. Некеровані загрози.
9. За рівнем захищеності фінансово-економічних інтересів	Високий рівень захищеності. Помірний рівень захищеності (нормальний). Низький рівень захищеності (недостатній). Відсутність захисту.
10. За стійкістю параметрів, які забезпечують захист фінансово-економічних інтересів	Стійка система. Нестійка система.
11. За легітимністю методів захисту фінансово-економічних інтересів	Система із легітимними методами захисту. Система із нелегітимними методами захисту.

Детальніше розглянемо основні види фінансово-економічної безпеки підприємства, узагальнені у таблиці. Кожен з них має власну специфіку та виконує окрему роль у забезпеченні стабільності діяльності суб'єкта господарювання. Такий підхід дозволяє диференціювати об'єкти захисту залежно від рівня управління, виду діяльності, періоду реалізації заходів та характеру потенційних загроз.

1. За рівнем економічної діяльності:

– Економічна безпека підприємства в цілому. Це найбільш узагальнений вид фінансово-економічної безпеки, який охоплює всі методи захисту економічних інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, забезпечуючи цілісну стійкість діяльності підприємства.

– Економічна безпека окремих структурних підрозділів («центрів відповідальності») підприємства. Цей вид безпеки виділяє окремі підрозділи підприємства як самостійні об'єкти управління, дозволяючи більш детально контролювати та захищати їхню діяльність у межах організаційної структури підприємства.

– Фінансово-економічна безпека окремих господарських операцій підприємства. У системі безпеки підприємства цей вид є базовим і розглядається як первинний об'єкт управління, зосереджуючи увагу на окремих операціях, які можуть бути потенційно вразливими до загроз.

2. За функціональним видом економічної діяльності:

– Фінансово-економічна безпека поточної діяльності. Охоплює систему заходів, спрямованих на захист інтересів підприємства від загроз у сферах виробництва, реалізації продукції, виконання робіт чи надання послуг.

– Фінансово-економічна безпека інвестиційної діяльності. Спрямована на запобігання загрозам, пов'язаним із реальним або фінансовим інвестуванням, через використання відповідних механізмів захисту.

– Фінансово-економічна безпека фінансової діяльності. Цей вид безпеки забезпечує захист інтересів підприємства у таких питаннях, як запобігання втраті контрольного пакета акцій, зменшення ринкової вартості активів,

управління кредитними ризиками, а також уникнення помилок під час впровадження сучасних фінансових технологій.

– Фінансово-економічна безпека інших видів діяльності підприємства. Включає заходи для захисту фінансово-економічної інформації, збереження активів від шахрайства та крадіжок, використання страхових продуктів тощо.

3. За характером прояву загроз фінансово-економічним інтересам:

– Фінансово-економічна безпека, спрямована на нейтралізацію реальних загроз. Цей підхід зосереджується на швидкому реагуванні на існуючі загрози, що вже впливають або можуть вплинути на фінансово-економічні інтереси підприємства. Система безпеки працює за принципом «зворотного зв'язку», забезпечуючи оперативне прийняття заходів для мінімізації негативного впливу.

– Фінансово-економічна безпека, спрямована на запобігання потенційним загрозам. Основна мета цього виду безпеки – попередження можливих ризиків у майбутньому. Вона має превентивний характер і передбачає захист фінансово-економічних інтересів від загроз, які можуть бути ідентифіковані заздалегідь.

4. Залежно від джерела загроз фінансово-економічним інтересам:

– Фінансово-економічна безпека, орієнтована на зовнішні загрози (зовнішня економічна безпека). Цей вид безпеки фокусується на захисті від негативних зовнішніх факторів, таких як несприятливі макроекономічні умови, агресивна конкуренція або недобросовісна поведінка партнерів.

– Фінансово-економічна безпека, орієнтована на внутрішні загрози (внутрішня економічна безпека). Спрямована на захист фінансово-економічних інтересів підприємства від внутрішніх ризиків, таких як управлінські помилки, шахрайство, зловживання або неефективне використання ресурсів.

5. За характером механізмів, що застосовуються для захисту фінансово-економічних інтересів:

– Фінансово-економічна безпека підприємства, яка базується на внутрішніх механізмах захисту. Цей підхід передбачає створення захисних

механізмів безпосередньо в межах самого підприємства. До таких механізмів належать, наприклад, встановлення лімітів на високоризикові економічні операції, формування резервних або цільових страхових фондів тощо.

– Фінансово-економічна безпека підприємства, яка забезпечується зовнішніми механізмами захисту. У цьому випадку захист досягається через залучення зовнішніх інструментів, таких як страхування економічних ризиків з використанням сторонніх страхових компаній або адаптація до несприятливих зовнішніх економічних умов.

6. За спрямованістю механізмів захисту фінансово-економічних інтересів:

– Фінансово-економічна безпека підприємства, спрямована на обмеження негативного впливу окремих факторів. Основою такої системи є заходи, спрямовані на усунення окремих загроз або зменшення ймовірності їх виникнення, що дозволяє мінімізувати вплив деструктивних факторів.

– Фінансово-економічна безпека підприємства, яка забезпечує компенсацію збитків. Цей підхід спрямований на мінімізацію економічних втрат шляхом впровадження заходів, які дозволяють компенсувати завдану шкоду або зменшити її наслідки у разі реалізації ідентифікованих загроз.

7. Залежно від періоду (часу, тривалості):

– Фінансово-економічна безпека підприємства для короткострокового періоду (тактична безпека). Орієнтована на захист фінансово-економічних інтересів від загроз, що мають короткочасний характер. Ця система зосереджена на окремих операціях і діє в межах періоду до одного року.

– Фінансово-економічна безпека підприємства для довгострокового періоду (стратегічна безпека). Спрямована на забезпечення стійкості та розвитку підприємства у тривалій перспективі, зазвичай від 5 до 10 років.

8. За ступенем керованості параметрами, що забезпечують захист:

– Керовані загрози. Характеризуються можливістю підприємства ідентифікувати зовнішні та внутрішні загрози, аналізувати їх вплив на фінансово-економічні інтереси, а також розробляти та впроваджувати заходи для їх нейтралізації. Це дозволяє узгоджувати дії із загальною стратегією

захисту підприємства.

– Некеровані загрози. Включають фактори, які не можуть бути передбачені чи контрольовані підприємством. Підприємство не має можливості впливати на ці загрози чи запобігати їх наслідкам. Приклади включають природні катаклізми, пандемії (наприклад, COVID-19), інфляційні стрибки або рейдерські атаки.

9. За рівнем захищеності фінансово-економічних інтересів:

– Високий рівень захищеності. Цей рівень свідчить про агресивну політику формування системи безпеки, яка забезпечує максимальний захист інтересів підприємства.

– Помірний рівень захищеності (нормальний). Характеризується збалансованим підходом до формування системи безпеки, який забезпечує достатній рівень захисту без надмірних витрат.

– Низький рівень захищеності (недостатній). Є наслідком консервативної політики формування системи безпеки, коли наявних заходів недостатньо для ефективного реагування на загрози.

– Відсутність захисту. У таких умовах загрози та їх кількість стають неконтрольованими, унеможливлюючи їх нейтралізацію. Це зазвичай призводить до ліквідації підприємства або його банкрутства.

10. За стійкістю параметрів, які забезпечують захист фінансово-економічних інтересів:

– Стійка система. Відрізняється стабільністю основних параметрів, що забезпечують захист, із мінімальними коливаннями в їх динаміці.

– Нестійка система. Характеризується значними коливаннями параметрів захисту, що свідчить про її вразливість до змін у внутрішньому чи зовнішньому середовищі.

11. За легітимністю методів захисту фінансово-економічних інтересів:

– Система із легітимними методами захисту. Використовує інструменти та заходи, які повністю відповідають законодавству країни.

– Система із нелегітимними методами захисту. Застосовує методи, які

суперечать чинним правовим нормам і можуть бути підставою для правового переслідування.

Запропонована класифікація фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечує системне уявлення про різні аспекти безпеки та дозволяє комплексно підходити до її організації. Це сприяє формуванню стратегії стійкого розвитку підприємства, враховуючи всі можливі ризики.

Підсумовуючи, варто підкреслити, що для побудови ефективної системи фінансово-економічної безпеки підприємства необхідно застосовувати комплексний підхід. Жоден із наявних підходів не є універсальним для вирішення всіх питань, пов’язаних із безпекою, оскільки кожна ситуація потребує індивідуального підходу.

Комплексний аналіз дозволяє отримати глибше розуміння ситуації, оцінити її динаміку та передбачити можливі ризики. Це сприяє розробці обґрунтованих управлінських рішень, які забезпечують своєчасне реагування на потенційні кризові ситуації. Такий підхід дає змогу впроваджувати зважені та конкретні заходи, спрямовані на запобігання загрозам і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

1.3 Фактори впливу на систему фінансово-економічної безпеки підприємства

Система фінансово-економічної безпеки функціонує в умовах постійної дії численних зовнішніх і внутрішніх чинників, що визначають її стійкість і здатність адаптуватися до змін середовища. Відкритий характер діяльності підприємства зумовлює безперервний вплив зовнішніх детермінант, які різняться за інтенсивністю, тривалістю та характером впливу, формуючи потенційні загрози його стабільності. Оскільки система безпеки є складовою загальної системи управління підприємством, вона відчуває на собі дію тих самих економічних, політичних, технологічних і соціальних процесів, що впливають на господарську діяльність у цілому.

Водночас внутрішні чинники, які формуються у межах самої організації, мають різну силу та напрям впливу залежно від специфіки окремих підрозділів, рівня їхньої взаємодії та ефективності внутрішнього контролю.

Таким чином, для об’єктивного аналізу стану безпеки доцільно розглядати фактори впливу з двох взаємопов’язаних позицій:

1. З позиції загальної системи підприємства.
2. З позиції системи фінансово-економічної безпеки.

Думки авторів щодо класифікації факторів впливу різняться. Наприклад, С.І. Дробязко виділяє три ключові середовища: зовнішнє середовище підприємства, внутрішнє середовище підприємства та конкурентне зовнішнє середовище [15]. Кожне з них підпадає під вплив різних груп факторів, серед яких:

Фактори зовнішнього середовища, до яких належать:

- зовнішні економічні чинники;
- політичні умови;
- правові аспекти;
- науково-технічні фактори;
- умови комунікації;
- природно-кліматичні особливості тощо.

Кожен із цих факторів у різній мірі впливає на ефективність діяльності підприємства, визначаючи потребу в адаптивності та підвищенні стійкості системи фінансово-економічної безпеки.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють фактори, що формуються у внутрішньому середовищі підприємства. Їх можна поділити на такі групи: виробничо-технічні аспекти, соціальні умови та елементи, економічні чинники, інформаційна складова, маркетингові фактори, а також ділові відносини та поведінка співробітників [60].

Значний вплив на функціонування підприємства має також конкурентне (ділове) зовнішнє середовище. Воно включає таких учасників ринку, як постачальники, конкуренти, споживачі, інфраструктурні елементи, державні та

приватні підприємства, а також міжнародний сектор.

Розглянемо інші підходи для порівняння. Так, автори М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоури пропонують аналізувати фактори впливу через призму зовнішнього і внутрішнього середовища. Згідно з їхньою концепцією, зовнішнє середовище поділяється на дві сфери: робочу і загальну [31].

Робоче середовище охоплює учасників ринку, з якими підприємство взаємодіє безпосередньо або які чинять прямий вплив на його діяльність. Сюди входять постачальники ресурсів і товарів, наймані працівники, банки, страхові компанії, фінансові установи, маркетингові й торговельні посередники, покупці продукції чи послуг, а також державні органи, такі як податкові служби, митні органи, антимонопольні органи та служби санітарно-епідеміологічного нагляду.

До робочого середовища також належать конкуренти та контактні аудиторії, включно зі засобами масової інформації, громадськими організаціями, які впливають на формування позитивного чи негативного іміджу підприємства.

Цей підхід дозволяє всебічно оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність підприємства і формувати ефективні стратегії для забезпечення його стабільного розвитку.

Загальне середовище включає сукупність факторів, які безпосередньо не взаємодіють із діяльністю підприємства, але опосередковано впливають на його функціонування. Ці фактори є спільними для всіх підприємств. Серед них особливу роль відіграють економічні чинники: загальний стан економіки, темпи її зростання, рівень інфляції, зайнятість населення, розвиток ринків та ринкової інфраструктури, купівельна спроможність, розвиток підприємницької діяльності, а також рівень конкуренції у виробництві та торгівлі. Крім економічних, до складу загального середовища входять також технологічні, соціальні та політико-правові фактори.

Внутрішнє середовище підприємства формується під впливом зовнішніх факторів, державного регулювання та управлінських рішень, прийнятих на рівні самого підприємства. Його метою є досягнення максимальної

ефективності господарсько-фінансової діяльності. Контроль за внутрішнім середовищем здійснюється керівниками підприємства та управлінським персоналом.

З метою систематизації численних чинників, що формують середовище функціонування підприємства, доцільно узагальнити їх у межах трирівневої структури. Такий підхід дозволяє чітко відмежувати фактори, які перебувають у безпосередній зоні контролю підприємства, від тих, що мають опосередкований або стратегічний характер впливу (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Фактори впливу на підприємство

Фактори внутрішнього середовища	Фактори мікросередовища	Фактори макросередовища
Маркетинг	Постачальники	Економіко-правові
Менеджмент	Клієнти	Соціально-демографічні
Фінанси	Конкуренти	Природно-географічні
Кадри	Посередники	Культурно-освітні
Інфраструктура	Контактні аудиторії (ЗМІ)	Політичні
Імідж	Інвестори	Науково-технічні
Корпоративна культура	Власні структури	Інформаційні
Технології	Партнери	Державно-управлінські

Ця класифікаційна структура вважається універсальною, оскільки ґрунтується на узагальненні різних наукових підходів до визначення факторів впливу на систему підприємства. Водночас кожне підприємство функціонує в унікальному середовищі, що зумовлює різну силу та напрям дії окремих чинників. Тому систематизація факторів за основними ознаками дозволяє спростити процес їх ідентифікації, виділити домінуючі та визначити їхній вплив на стратегію розвитку і рівень безпеки.

Такий підхід особливо важливий для формування стратегій моніторингу загроз і прийняття ефективних управлінських рішень.

Нижче наведено пояснення складових класифікації:

1. За місцем виникнення (відносно конкурентного середовища):

– внутрішні – фактори, що виникають усередині підприємства, наприклад, управлінські рішення, внутрішні ресурси, культура організації.;

– зовнішні – фактори, що діють ззовні, такі як економічне середовище, законодавчі зміни, конкуренція.

2. За сферою походження:

– географічний – локальні умови, клімат, транспортна доступність;

– управлінський – якість управління, стратегічне планування;

– економічний – рівень інфляції, купівельна спроможність, ринкова кон’юнктура;

– політичний – вплив політичної стабільності, законодавчих актів;

– науковий – розвиток інновацій, доступ до сучасних технологій;

– культурний – особливості культурного середовища, традиції, цінності;

– соціально-демографічний – склад населення, рівень освіти, тенденції міграції.

3. За характером спеціалізації:

– загальні – фактори, що впливають на всі підприємства, наприклад, макроекономічні умови;

– специфічні – фактори, які мають значення лише для певних галузей;

– індивідуальні – унікальні для конкретного підприємства фактори, як-от специфіка виробничого процесу.

4. За тривалістю дії:

– постійні – фактори зі стабільним впливом, наприклад, географічне положення;

– змінні – фактори, вплив яких може змінюватися з часом, наприклад, кон’юнктура ринку.

5. За ступенем корисності:

– стимулюючі – фактори, що позитивно впливають на розвиток, наприклад, підтримка з боку держави;

– дестимулюючі – фактори, що перешкоджають розвитку, як-от високі податкові ставки.

6. За рівнем взаємозумовленості:

– первинні – фактори, що безпосередньо впливають на діяльність,

наприклад, ціни на сировину;

– вторинні – фактори, що є наслідком первинних, наприклад, зменшення попиту через зростання цін.

7. За ступенем контролю:

– контрольовані – фактори, на які підприємство може впливати, наприклад, якість продукції;

– неконтрольовані – фактори, що знаходяться поза впливом підприємства, наприклад, економічна криза.

Тепер звернемося до аналізу факторів, що впливають на систему фінансово-економічної безпеки підприємства. У роботі Т.І. Олійник [26] підкреслюється важливість розподілу таких факторів на дві групи: ті, що сприяють позитивному впливу на діяльність підприємства, і ті, які мають негативний характер. Такий поділ дозволяє не лише оцінити загальний рівень стабільності системи безпеки, а й визначити напрямки підвищення її ефективності.

Особливу увагу варто приділяти факторам негативного впливу, оскільки вони безпосередньо позначаються на кінцевих результатах діяльності підприємства, зокрема на формуванні прибутку, рентабельності, ліквідності та фінансовій стійкості. У межах цього дослідження під факторами негативного впливу розуміють сукупність умов і процесів, які створюють перешкоди для реалізації економічних інтересів підприємства (визначених місією та стратегічними цілями на певному етапі життєвого циклу), або становлять потенційну загрозу для його діяльності.

При цьому варто враховувати, що ступінь впливу таких факторів може бути різним: від короткострокових коливань зовнішнього середовища до системних внутрішніх проблем, пов’язаних з управлінням, фінансами чи кадровим потенціалом.

Структурований аналіз і групування факторів, що впливають на систему фінансово-економічної безпеки підприємства (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Фактор впливу на систему фінансово-економічної безпеки підприємства

Внутрішні	Зовнішні
1	2
Фінансово-економічна складова	
- погіршення фінансової стійкості та ліквідності в наслідок нераціональної структури активів та пасивів; - втрата значних обсягів фінансових ресурсів через недостатньо ефективне управління; - прорахунки в інвестиційній політиці; - використання неефективних інструментів управління економічними ризиками.	- зниження обсягів фінансових ресурсів; - заборона (обмеження) обміну національної валюти у валюту платежу, здійснення грошових переказів у країну та за її межі; - зростання інфляції, дефляції; - обмеження доступу та збільшення вартості фінансових ресурсів; - посилення державного нагляду за діяльністю, що спричиняє штрафи, санкції.
Силова (фізична) складова	
- виникнення фізичної чи моральної небезпеки для керівництва, працівників підприємства; - втрати внаслідок низького рівня фізичного захисту персоналу, майна підприємства; - порушення пропускного та внутрішньо об’єктного режимів.	- погіршення умов підприємницької діяльності через зростання рівня корупції; - втрати через дії кримінальних угруповань, рейдерство, напад на персонал, пограбування, крадіжки, знищення чи псування майна підприємства.
Інституційно-правова складова	
- отримання істотних штрафних санкцій чи збитків внаслідок невідповідності внутрішньої нормативної документації вимогам чинного законодавства; - не ефективна організаційна структура; - погіршення договірних взаємовідносин; - втрата контрактів та договорів через підробку фінансових та інших документів персоналом підприємства.	не передбачувані зміни у нормативно-правовому регулюванні; - негативні дії суб’єктів ринку; - втрати, зумовлені недоліками системи захисту прав власності та інтересів інвесторів; - загострення внутрішньополітичної ситуації, - введенням ембарго; - обмеження доступу інвесторів до управління активами.
Техніко-технологічна складова	
- критичне відставання від конкурентів за рівнем ТТЗ; - погіршення ефективності використання торгової площі, обладнання; - зменшення фондовіддачі.	- значне зростання вартості обладнання; - погіршення ритмічності постачання; - погіршення якості гарантійного обслугову вання обладнання та устаткування; - швидкі темпи зростання НТП.
Інформаційна складова	
- втрата важливої комерційної інформації; - погіршення достовірності та втрата доступу до інформації.	- істотне збільшення вартості ПЗ; - надмірний знос ПЗ; - розголошення третіми особами секретної інформації.
Інтелектуально-кадрова складова	
- погіршення ефективності управління підприємством; - збільшення втрат робочого часу; - навмисні неправомірні дії чи бездіяльність працівників підприємства.	- недоліки в системі підготовки кадрів; - переманювання провідних фахівців; - зміна величини та складу трудових ресурсів у районі діяльності підприємства.

Продовження таблиці 1.7

1	2
Виробнича складова	
- істотне зменшення попиту, що зумовлене помилками при сегментуванні ринку; - критичне зниження рівня якості продукції; - збільшення кількості продукції, що не відповідає нормам якості; - втрата чи псування продукції у процесі їх транспортування, зберігання.	- негативні дії суб'єктів ринку; - раптова зміна кон'юнктури ринку; - посилення сезонності; - значне зниження ринкових цін на; - збільшення пропозиції конкуренто спроможних товарів-субститутів та замінників
Екологічна складова	
- зниження витрат на природоохоронну діяльність; - продаж екологічно небезпечних товарів; - недотримання правил та норм утилізації відходів; - невідповідність виробництва екологічним нормам.	- природно-кліматичні та техногенні форс-мажорні обставини; - зміни норм законодавства, що регулює торгівлю екологічно небезпечними товарами.

Отже, можна стверджувати, що фактори, які впливають на систему фінансово-економічної безпеки підприємця, розглядалися через призму функціонування підприємства та самої системи фінансово-економічної безпеки. Такий підхід дозволяє врахувати всі можливі загрози та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження теоретичних основ фінансово-економічної безпеки підприємства дозволило сформувати цілісне уявлення про сутність, структуру та чинники, що визначають її рівень. Узагальнення результатів аналізу дає підстави зробити такі висновки.

Аналіз еволюції поняття фінансово-економічної безпеки підприємства свідчить про його поступове розширення від вузькоекономічного трактування до комплексного системного підходу, що враховує як внутрішні, так і зовнішні загрози. Розвиток цього поняття пройшов шість основних етапів, у межах яких змінювалися акценти: від захисту конфіденційної інформації та

інтелектуальних ресурсів до стратегічного управління ризиками та забезпечення стійкості підприємства в умовах невизначеності. Аналіз підходів до визначення фінансово-економічної безпеки підприємства демонструє відсутність єдиної концепції, водночас він підкреслює значущість багатовимірного підходу, що включає ефективне використання ресурсів, захищеність від загроз, протидію правопорушенням та здатність підприємства до відтворення й сталого розвитку. Таким чином, фінансово-економічної безпеки підприємства слід розглядати як інтегровану систему заходів, спрямованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства у довгостроковій перспективі, що потребує належного стратегічного управління, адаптаційних механізмів та комплексної оцінки ризиків.

Класифікація видів фінансово-економічної безпеки підприємства є важливим етапом у формуванні ефективної системи захисту економічних інтересів, що дозволяє ідентифікувати загрози та розробити дієві механізми їхнього подолання. Класифікація базується на низці ключових ознак, зокрема рівні економічної діяльності, характері загроз, механізмах захисту та часових параметрах. Вона передбачає поділ безпеки на тактичну (короткострокову) та стратегічну (довгострокову), а також внутрішню та зовнішню залежно від джерел ризиків. Важливим аспектом є розмежування видів безпеки за характером механізмів захисту – на основі внутрішніх чи зовнішніх інструментів, що дозволяє підприємствам адаптувати свої стратегії до динамічних ринкових умов. Крім того, виділяються рівні захищеності фінансово-економічних інтересів – від високого рівня до повної відсутності захисту, що визначає необхідність впровадження конкретних управлінських рішень. Така структурована класифікація сприяє розумінню багатовимірності фінансово-економічної безпеки та дозволяє підприємствам ефективніше управляти ризиками, зосереджуючи увагу на критично важливих аспектах захисту в межах власної бізнес-моделі.

Фінансово-економічна безпека підприємства формується під впливом

низки зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть як сприяти розвитку, так і створювати загрози для стабільності його функціонування. Ці фактори поділяються за складовими: фінансово-економічною, інституційно-правовою, техніко-технологічною, інформаційною, кадровою, виробничою та екологічною. Внутрішні фактори включають фінансову стійкість, якість управління, кадрову політику та ефективність виробничих процесів, тоді як зовнішні – це економічна ситуація, політична стабільність, державне регулювання, рівень конкуренції та технологічний прогрес. Аналіз цих факторів дозволяє підприємству вчасно ідентифікувати загрози, адаптувати стратегії управління та розробити ефективні механізми зниження ризиків, що є ключовим для забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «АВТО-ПОРТАЛ»

2.1 Оцінка економічних показників діяльності ПП «Авто-Портал»

Вивчення організаційно-економічної характеристики дає можливість комплексно оцінити внутрішні можливості підприємства, його ресурсний потенціал, рівень організації управління та ефективність використання наявних активів. Такий аналіз створює підґрунтя для подальшого дослідження фінансової стійкості та економічної безпеки підприємства.

Організаційна частина передбачає аналіз основної інформації про підприємство, яка міститься у первинних документах, таких як статут, положення про діяльність підприємства, порядок організації управління, а також стратегічні плани та положення щодо розширення діяльності.

Економічна характеристика підприємства базується на аналізі його економічних показників, що дозволяє оцінити як загальний економічний стан підприємства, так і рівень його економічної безпеки. Основними джерелами інформації для такого аналізу є бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, поточні економічні звіти та статистичні дані, зокрема про чисельність персоналу.

Приватне підприємство «Авто-Портал» (Код ЄДРПОУ 36141297) зареєстроване у системі державних органів: Головне управління регіональної статистики; Головне управління ДПС у Запорізькій області.

Юридична та фактична адреса: Україна, 70435, Запорізька обл., Запорізький р-н, село Лукашеве, вулиця Центральна, будинок 25. Основним видом діяльності підприємця є 01.49 Розведення інших тварин (основний).

Додаткові види діяльності представлені наступним переліком:

01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів

01.30 Відтворення рослин

02.30 Збирання дикорослих недеревних продуктів

03.12 Прісноводне рибальство

03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)

08.12 Добування піску, гравію, глин і каоліну

10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.

11.02 Виробництво виноградних вин

11.03 Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин

20.41 Виробництво мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування

25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій

25.29 Виробництво інших металевих баків, резервуарів і контейнерів

25.93 Виробництво виробів із дроту, ланцюгів і пружин

25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.

46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами

46.34 Оптова торгівля напоями

46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками

46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення

82.92 Пакування

46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням

46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткованням і приладдям до нього

46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

47.23 Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах

47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах

47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах

47.75 Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними приналежностями в спеціалізованих магазинах

47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами

47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет

56.30 Обслуговування напоями

68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

35.11 Виробництво електроенергії

35.12 Передача електроенергії

Зазначимо, що підприємство перебуває на початковій стадії життєвого циклу, тому його організаційно-економічна діяльність ще формується та знаходиться у процесі становлення. Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер (рис. 2.1). Ця структура передбачає чіткий лінійний розподіл обов’язків між рівнями управління – від вищої до нижчої ланки – залежно від виконуваних функцій та обов’язків.

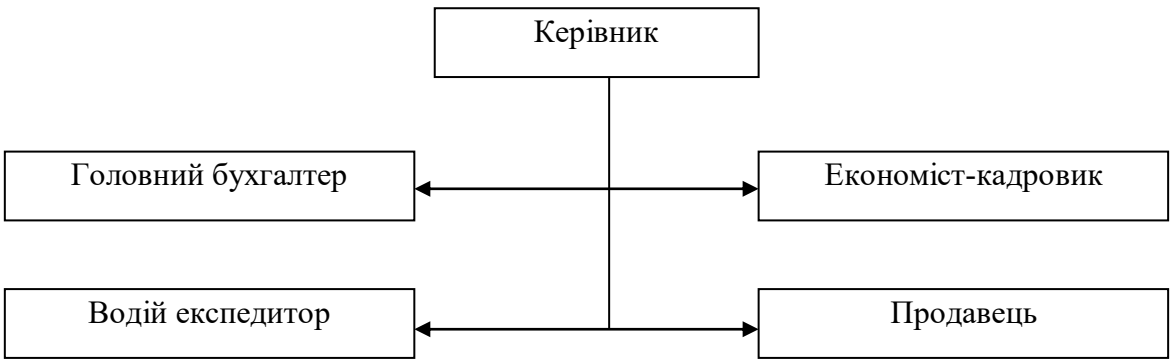


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПП «Авто-Портал»

Діяльність ПП «Авто-Портал» управляється одноосібним виконавчим органом, представленим керівником підприємства Грідіною Оксаною Михайлівною. Вона діє від імені ПП без потреби у додаткових дорученнях, представляючи його інтереси в суді, укладаючи договори, затверджуючи штатний розклад, видаючи накази та надаючи обов'язкові для виконання вказівки всім працівникам.

Поточна діяльність підприємства також здійснюється керівником, Грідіною О. М. Як показано на схемі, взаємодія між підрозділами відбувається через керівника, який є вищою ланкою управління в організаційній структурі.

Нижчий рівень організаційної структури включає головного бухгалтера, технолога, економіста-кадровика та продавця, які безпосередньо підпорядковуються керівникові. Усі розпорядження керівника, як лінійного менеджера вищого рівня, регламентуються затвердженими ним посадовими інструкціями.

До основних обов'язків керівника належить організація роботи та координація взаємодії між структурними підрозділами підприємства, забезпечення виконання поточних і перспективних планів, а також ефективна реалізація запланованих заходів розвитку ПП «Авто-Портал». Крім того, керівник відповідає за дотримання трудового законодавства, норм охорони праці та забезпечення належних умов праці для співробітників.

В межах своїх повноважень керівник видає накази, дає розпорядження та укладає договори з найманими працівниками для виконання робіт, надання послуг та інших видів діяльності.

Бухгалтерія підприємства відповідає за розробку та впровадження облікової і податкової політики відповідно до чинного законодавства та потреб підприємця. Основні обов'язки включають:

- формування плану рахунків та форм первинної документації, які використовуються для реєстрації господарських операцій;
- розробка форм внутрішньої бухгалтерської звітності;
- забезпечення своєчасного подання достовірної бухгалтерської та

управлінської інформації про фінансовий стан, доходи та витрати підприємства;

- організація обліку всіх господарських операцій, виконання бюджетів та податкового обліку;
- складання бухгалтерських балансів, податкової, управлінської та статистичної звітності;
- своєчасне подання звітів до податкових органів, органів статистики та позабюджетних фондів;
- правильне нарахування та своєчасне перерахування податків, зборів, страхових внесків та інших платежів до бюджетів усіх рівнів і соціальних фондів відповідно до законодавчих вимог;
- здійснення заходів для посилення фінансової дисципліни.

Для забезпечення стабільної роботи підприємства створено окрему структурну одиницю – економіст-кадровик. Основні функції цього відділу:

- планування потреби в персоналі з урахуванням наявного кадрового складу;
- залучення, відбір та оцінювання нових співробітників;
- організація підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу;
- управління системою кар'єрного росту співробітників.

На даний момент ПП «Авто-Портал» займається роздрібною торгівлею сільськогосподарською продукцією (овочі, фрукти) у власному приміщенні. У штаті підприємства працює продавець, до основних обов'язків якого належить:

- розміщення товару;
- зміна цінників;
- перевірка якості продукції та термінів придатності;
- консультування клієнтів;
- формування замовлень на закупівлю;
- інформування керівника про залишки;
- аналіз попиту та надання пропозицій щодо оновлення асортименту.

Наразі на підприємстві працюють два продавці, які виконують свої

обов’язки позмінно.

Функції водія-експедитора виконує сам керівник підприємства, оскільки штатний працівник на цю посаду відсутній. До обов’язків водія-експедитора належать не лише керування транспортним засобом, але й:

- оформлення документації щодо прийому та передачі вантажів;
- контроль за процесом завантаження та розвантаження;
- забезпечення збереження вантажу;
- проведення технічного обслуговування автомобіля;
- підтримання його в належному технічному стані та чистоті;
- залишення автомобіля після робочого дня на охоронюваній стоянці або в гаражі.

З аналізу організаційно-економічної діяльності можна зробити попередній висновок, що стан ПП «Авто-Портал» є задовільним. Проте встановлено, що на підприємстві не реалізовано жодних заходів для забезпечення фінансово-економічної безпеки, що створює потребу в розробці ефективної системи безпеки.

Водночас організаційна характеристика не дає змоги прийняти остаточне рішення щодо конкретних заходів для забезпечення безпеки, оскільки будь-які зміни чи модернізації потребують фінансових вкладень. Для цього необхідно оцінити поточний фінансово-економічний стан підприємства.

Результати аналізу основних економічних показників діяльності ПП «Авто-Портал» наведено в табл. 2.1. Для побудови таблиці використано дані бухгалтерського балансу за 2022–2024 рр. та звіти про фінансові результати. Розрахунки виконано на основі методик, поданих у підручниках [61, 62, 63, 64, 65].

Більш наочно динаміка змін у показниках балансу відображена на рис. 2.2. З таблиці видно, що загальна сума активів (пасивів) поступово зменшувалася протягом усього досліджуваного періоду. Так, у 2022 р. активи становили 10946 тис. грн., у 2023 р. цей показник знизився до 9218 тис. грн., а в 2024 р. – до 8 994 тис. грн.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності ПП «Авто-Портал», тис. грн.

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Необоротні активи	671	639	539	-33	-100
Оборотні активи	10275	8580	8454	-1695	-125
Власний капітал	635	869	1054	234	185
Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-
Короткострокові зобов'язання	10311	8350	7939	-1961	-410
Сумарні активи (пасиви)	10946	9218	8994	-1728	-225
Показники платоспроможності і ліквідності					
Коефіцієнт поточної ліквідності (Оборотні активи / Короткострокові зобов'язання)	0,99	1,02	1,06	0,03	0,04
Коефіцієнт критичної ліквідності (Оборотні активи Запаси / Короткострокові зобов'язання)	0,77	0,77	0,81	0,00	0,04
Коефіцієнт термінової ліквідності ((Дебіторська заборгованість + Грошові кошти + Фінансові вкладення) / Короткострокові зобов'язання)	0,61	0,56	0,63	- 0,05	0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності ((Грошові кошти + Фін. Вкладення) / Короткострокові зобов'язання)	0,37	0,31	0,38	-0,06	0,07
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт автономії (капітал і резерви / сумарні пасиви)	0,06	0,09	0,12	0,03	0,03
Коефіцієнт фінансової залежності (сумарні пасиви / капітал і резерви)	17,22	10,60	8,53	- 6,62	- 2,07
Коефіцієнт фінансової напруженості (довгострокові і короткострокові зобов'язання / сумарні пасиви)	0,94	0,91	0,88	- 0,03	- 0,03
Коефіцієнт фінансового навантаження (кредити / сумарні пасиви)	0,09	0,11	0,07	0,02	- 0,04
Показники ділової активності					
Коефіцієнт оборотності капіталу (виручка / сумарні активи)	0,56	0,79	1,32	0,23	0,53
Коефіцієнт оборотності основного капіталу (фондовіддача) (виручка / основні кошти)	9,07	11,53	21,97	2,46	10,44
Коефіцієнт оборотності поточних активів (виручка / оборотні активи)	0,59	0,85	1,40	- 0,26	0,55
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (виручка / капітал і резерви)	9,59	8,47	11,23	- 1,12	2,76

Необоротні активи ПП «Авто-Портал», що представлені основними засобами, у 2022 р. дорівнювали 671 тис. грн., у 2023 р. – 639 тис. грн., а у 2024 р. зменшилися до 539 тис. грн. Зниження у 2023 та 2024 р. було зумовлено нарахуванням амортизації.

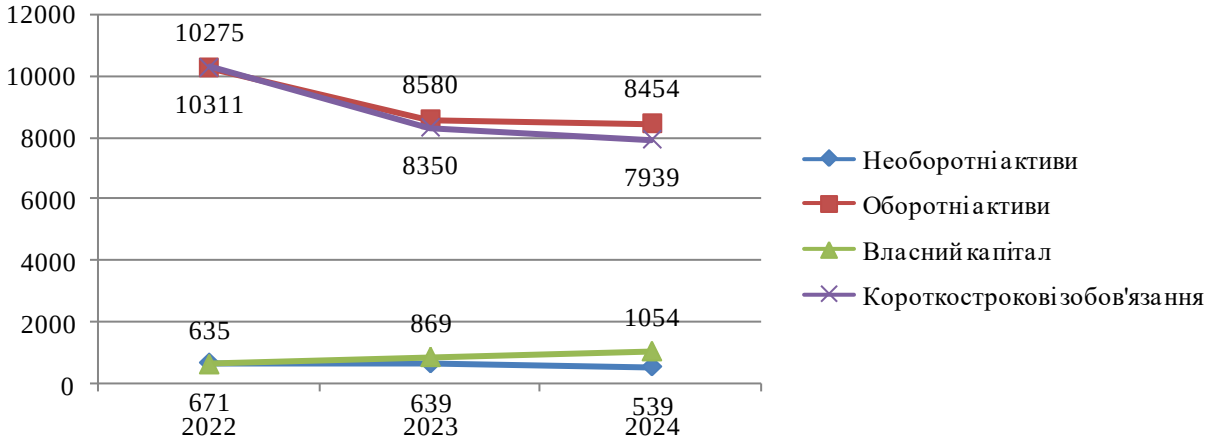


Рисунок 2.2 – Динаміка активів і пасивів ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., (тис. грн.).

Аналіз показників дозволяє зробити висновок, що найбільше зниження серед оборотних активів у 2024 р. порівняно з 2023 р. зазнали грошові кошти. Разом із цим, з 2022 р. спостерігалося зростання власного капіталу ПП «Авто-Портал», зменшення обсягу короткострокових позик та кредиторської заборгованості. Це свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства.

Втім, наведеної інформації недостатньо для повної оцінки ситуації. Діяльність ПП «Авто-Портал» має ряд специфічних особливостей, які відрізняють його від великих виробничих чи торговельних підприємств. Тому доцільно провести більш детальний аналіз фінансово-економічних показників, враховуючи специфіку обраної теми дослідження.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ПП «Авто-Портал»

Як зазначалося у першому розділі, система фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» є сукупністю взаємозалежних та взаємопов’язаних елементів, ефективне управління якими з боку керівництва підвищує рівень захищеності всіх аспектів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Це, у свою чергу, забезпечує стабільну діяльність і сприяє подальшому

розвитку підприємства.

Важливо враховувати, що підприємство перебуває на початковій стадії виходу на ринок (перший етап життєвого циклу підприємства). Тому при аналізі та формуванні висновків про його фінансово-економічний стан необхідно зважати на цю специфіку.

У роботах О.Г. Білої, І.А. Бланка, Дж. Ван Хорна зазначається, що фінансово-економічний стан підприємства можна оцінити за допомогою аналізу відповідних показників. З огляду на особливості ПП «Авто-Портал», для виявлення поточних тенденцій розвитку підприємства доцільно проаналізувати такі показники: ліквідність і платоспроможність; рівень автономії; фінансове навантаження та напруження; ділова активність; виручка від реалізації; собівартість продажів; прибуток від продажів, прибуток до оподаткування та чистий прибуток.

Динаміка основних показників ліквідності та платоспроможності проілюстрована на рис. 2.3.

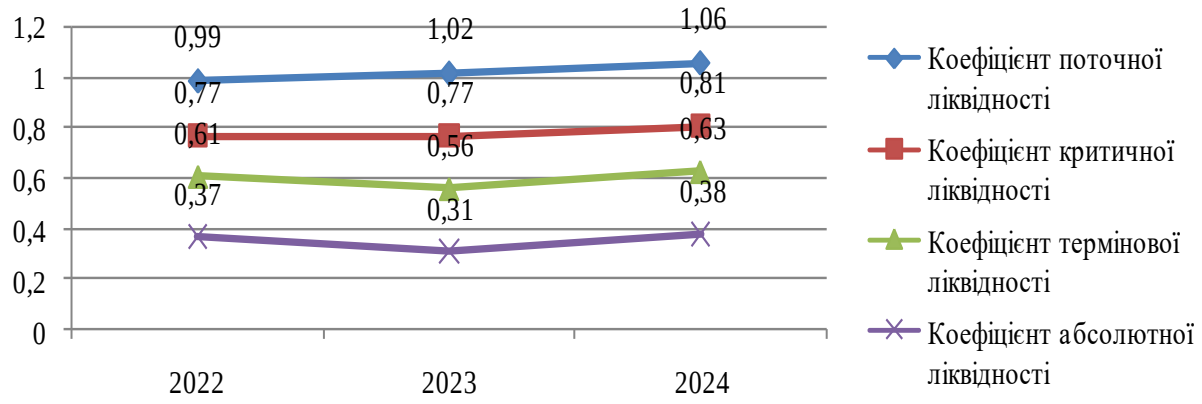


Рисунок 2.3 – Показники ліквідності і платоспроможності ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр.

Коефіцієнт поточної ліквідності за період 2022–2024 рр. залишається нижчим за рекомендовані значення (1,5–2,0) [61], однак демонструє позитивну динаміку. У 2023 р. порівняно з 2022 р. значення зросло на 0,03, а у 2024 р. – ще на 0,04. Загальне підвищення на 0,07 свідчить про поступове зміцнення

забезпеченості підприємства оборотними активами та покращення його здатності своєчасно погашати короткострокові зобов’язання.

Коефіцієнт критичної ліквідності у всі роки аналізу залишався нижчим за норматив (менше 1,0), що вказує на недостатність швидкореалізованих активів для покриття поточних боргів. Натомість коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом 2022–2024 рр. утримувався в межах рекомендованих значень (0,2–0,5). Значення на рівні 0,31–0,38 свідчать про достатній рівень грошових коштів для виконання термінових зобов’язань. Водночас занадто високі показники могли б свідчити про неефективне використання ресурсів, але в даному випадку значення є оптимальними.

У підсумку, аналіз ліквідності та платоспроможності ПП «Авто-Портал» свідчить про відсутність критичних проблем у короткостроковій фінансовій стабільності. Водночас необхідно контролювати подальшу динаміку коефіцієнтів, адже їхнє суттєве відхилення від нормативів у майбутньому може посилити ризики неплатоспроможності.

Розглянемо фінансову стійкість підприємства. Цей показник має важливе значення для забезпечення фінансово-економічної безпеки, оскільки відображає структуру джерел фінансування та загальний рівень платоспроможності підприємства. Загальна фінансова стійкість оцінюється за такими основними індикаторами, як коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт фінансової напруженості та фінансового навантаження [61].

Коефіцієнт автономії протягом 2022–2024 рр. демонструє позитивну динаміку. У 2022 р. його значення становило лише 0,06, у 2023 р. – 0,09, а у 2024 р. – 0,12. Хоча спостерігається зростання, показник залишається суттєво нижчим за рекомендований рівень (0,5 і більше), що свідчить про значну залежність підприємства від позикових коштів.

Поступове підвищення коефіцієнта автономії відображає зростання частки власних джерел фінансування. Водночас коефіцієнт фінансової залежності, який є оберненим до автономії, у 2022–2024 рр. хоча й зменшується (17,22 → 10,60 → 8,53), проте залишається значно вищим за нормативні межі.

Для стабільних підприємств нормальним вважається значення не вище 2, а оптимальним рівнем є 1,5–2 [62]. Таким чином, попри позитивну тенденцію, ПП «Авто-Портал» зберігає високий рівень фінансової залежності від кредиторів (рис. 2.4).

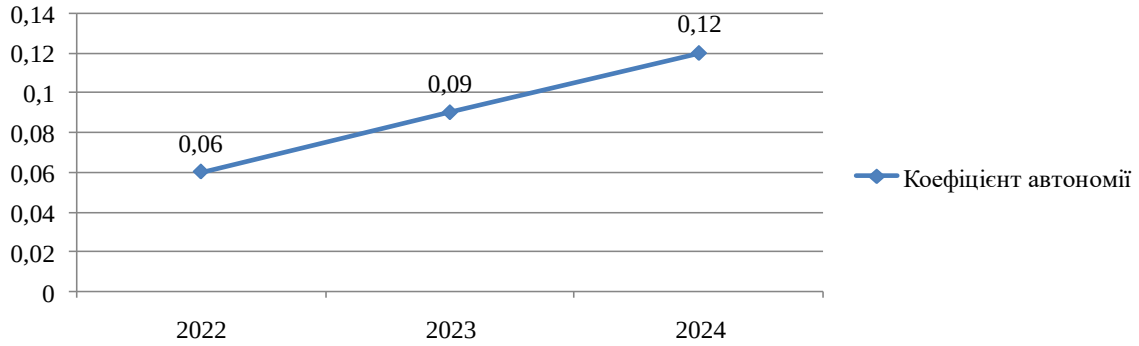


Рисунок 2.4 – Коефіцієнт автономії ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр.

У 2022 р. значення коефіцієнта автономії становило лише 0,06, що вказує на мінімальну частку власного капіталу в структурі фінансових ресурсів підприємства. У 2023 р. показник підвищився до 0,09, а в 2024 р. – до 0,12. Незважаючи на позитивну динаміку, рівень автономії залишається значно нижчим від орієнтовних нормативних значень, які у фінансовому аналізі вважаються прийнятними при рівні 0,5 і вище.

Поступове зростання коефіцієнта автономії свідчить про певне посилення ролі власного капіталу у фінансуванні діяльності ПП «Авто-Портал». Проте структура джерел все ще характеризується високою залежністю від залучених коштів. Це підтверджує і коефіцієнт фінансової залежності, нормативне значення якого не повинно перевищувати 0,6–0,7, а оптимальний рівень становить близько 0,5 [62].

Високий рівень коефіцієнта фінансової залежності свідчить про значну частку позикових коштів у структурі капіталу ПП «Авто-Портал». Така ситуація зумовлює підвищену чутливість підприємства до змін умов кредитування та може знижувати його фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. Динаміку цього показника за 2022–2024 рр. подано на рис. 2.5.

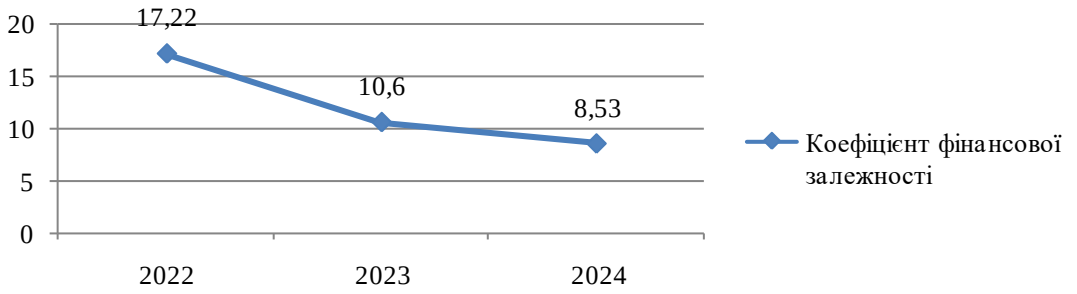


Рисунок 2.5 – Коефіцієнт фінансової залежності ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр.

Коефіцієнти фінансової напруженості та фінансового навантаження ПП «Авто-Портал» у 2022–2024 рр. демонструють високий рівень залежності підприємства від позикового капіталу як основного джерела фінансування його діяльності. Значення коефіцієнта фінансової напруженості (0,94 у 2022 р., 0,91 у 2023 р. і 0,88 у 2024 р.) свідчить про те, що переважна частина активів формується за рахунок зобов'язань, що підвищує чутливість підприємства до кредиторського тиску.

Динаміку зміни зазначених показників наведено на рис. 2.6.

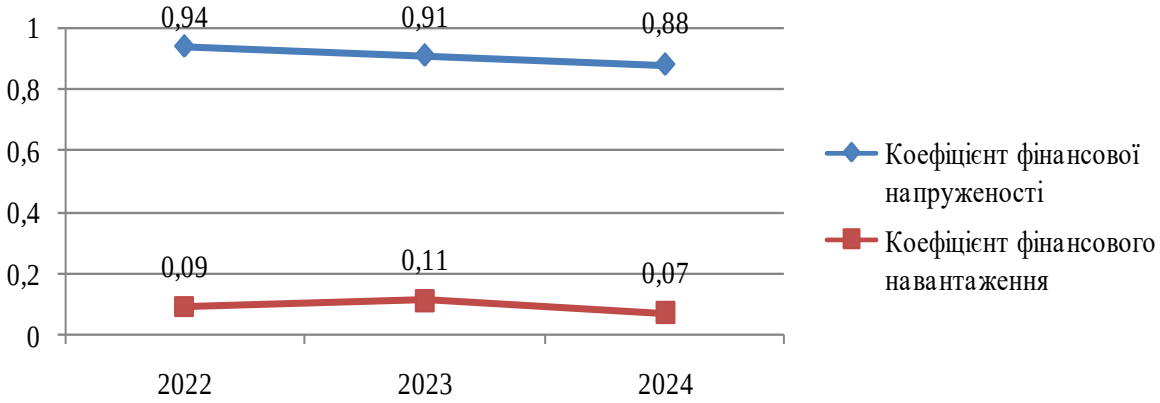


Рисунок 2.6 – Коефіцієнт фінансового навантаження і напруженості ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр.

За результатами проведеної оцінки фінансової стійкості можна зробити висновок, що ПП «Авто-Портал» характеризується високою залежністю від зовнішніх джерел фінансування. Низький рівень коефіцієнта автономії та

значні значення коефіцієнта фінансової залежності свідчать про те, що формування активів підприємства здійснюється переважно за рахунок позикового капіталу. Такий фінансовий профіль підвищує ризики втрати стабільності у разі зміни умов кредитування або зростання зобов'язань.

Наступним важливим елементом оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства є аналіз його ділової активності. У широкому розумінні ділова активність охоплює сукупність дій, спрямованих на зміцнення позицій підприємства на ринках товарів, праці та капіталу. У межах фінансово-господарського аналізу цей показник відображає ефективність використання ресурсів, швидкість обороту капіталу, здатність підприємства до розвитку та розширення ринків збуту.

Науковці визначають ділову активність як інтегральну характеристику результативності виробничої та комерційної діяльності, що проявляється у темпах зростання підприємства, досягненні стратегічних цілей та раціональному використанні економічного потенціалу [63]. Основні показники ділової активності ПП «Авто-Портал» та їх зміна протягом 2022–2024 рр. наведені на рис. 2.7.

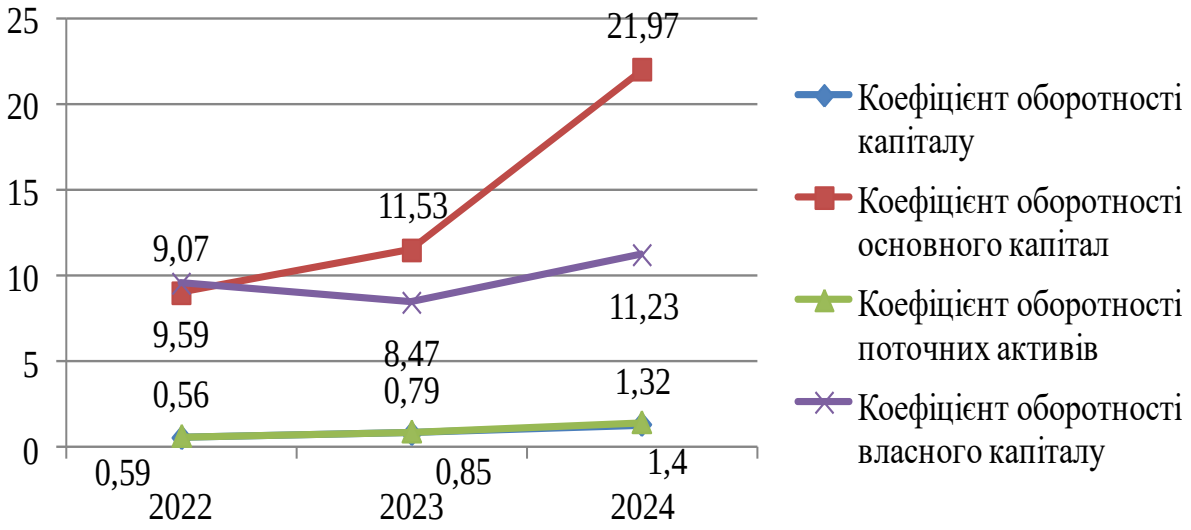


Рисунок 2.7 – Показники ділової активності ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр.

Як видно з рисунка, коефіцієнт оборотності активів ПП «Авто-Портал»

зріс з 0,56 разів у 2022 р. до 0,79 разів у 2023 р. та 1,32 разів у 2024 р.

Така динаміка свідчить про зростання ефективності використання активів та формування більш інтенсивної операційної діяльності підприємства.

Оборотність оборотних активів також поступово підвищувалася: з 0,59 разів у 2022 р. до 0,85 разів у 2023 р. та 1,40 разів у 2024 р. Це означає, що у 2024 р. кожна гривня оборотних активів генерувала на 0,81 грн більше виручки порівняно з 2022 р., що свідчить про підвищення ефективності їх використання.

Показник оборотності власного капіталу становив 9,59 разів у 2022 р., 8,47 разів у 2023 р. та 11,23 разів у 2024 р. Його зростання у 2024 р. є позитивним явищем, оскільки відображає здатність підприємства активніше використовувати власний капітал для формування доходу. Водночас висока оборотність власного капіталу свідчить про його обмежену величину, що підсилює залежність підприємства від позикових коштів і може підвищувати фінансові ризики.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу можна зробити такі висновки: Фінансова структура ПП «Авто-Портал» залишається ризиковою через низьку частку власного капіталу, хоча показники автономії щороку демонструють поступове покращення. Ліквідність і платоспроможність підприємства не є критичними**,** всі коефіцієнти ліквідності мають позитивну динаміку, однак значення все ще нижчі за рекомендовані нормативи, що потребує подальшого контролю.

Підприємство зберігає залежність від зовнішніх джерел фінансування**,** але рівень фінансової напруженості зменшується, що свідчить про стабілізацію структури капіталу. Показники ділової активності суттєво покращуються**,** що говорить про ефективніше використання активів та зростання операційної ефективності.

Для більш детального аналізу фінансового стану підприємства слід розглянути підсумкові фінансові результати, представлені у табл. 2.2, на основі даних зі звіту про фінансові результати.

Таблиця 2.2 – Показники фінансових результатів ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Виручка від реалізації	6096	7365	11851	1269	4486
Собівартість продажів	4633	5478	9435	845	3957
Прибуток від продажів	1195	1451	1726	256	275
Прибуток до оподаткування	687	893	1125	206	232
Чистий прибуток	553	787	900	234	113

Згідно з даними таблиці, фінансові результати ПП «Авто-Портал» у 2022–2024 рр. демонструють позитивну динаміку. Виручка від реалізації у 2023 р. збільшилася на 1269 тис. грн**,** або на 20,82%**,** порівняно з 2022 р., а у 2024 р. зросла ще на 4486 тис. грн**,** що становить 60,88% приросту. Загалом за два роки обсяг реалізації підвищився майже на 95%**,** що свідчить про активне розширення ринків збуту та зростання обсягу господарської діяльності (рис. 2.8).

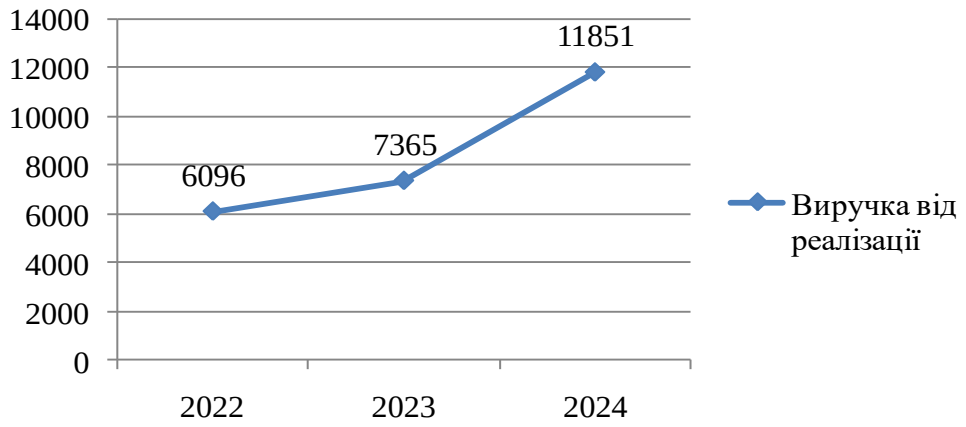


Рисунок 2.8 – Динаміка виручки від реалізації ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Собівартість продажів у 2023 р. зросла на 845 тис. грн, а у 2024 р. – на 3957 тис. грн**,** що перевищує темпи приросту прибутку. Хоча собівартість збільшується, це характерно для підприємств, які розширюють діяльність або нарощують товарообіг. Утім, необхідно контролювати співвідношення витрат і

доходів, оскільки швидке зростання собівартості може впливати на рентабельність (рис. 2.9).

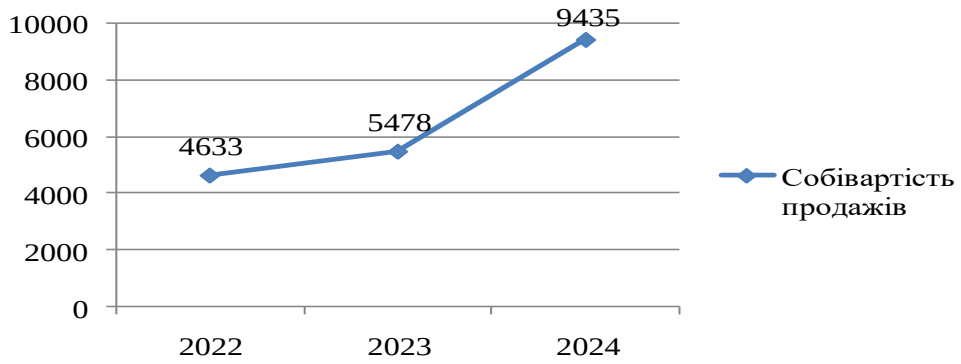


Рисунок 2.9 –Динаміка собівартості продажів ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., (тис. грн.)

Прибуток від продажів у 2023 р. збільшився на 256 тис. грн, а у 2024 р. – на 275 тис. грн**,** досягнувши 1726 тис. грн**.** Позитивна динаміка спостерігається і за показниками прибутку до оподаткування та чистого прибутку. Зокрема, чистий прибуток у 2023 р. виріс на 234 тис. грн**,** а у 2024 р. – на 113 тис. грн**.** Уповільнення темпів приросту чистого прибутку у 2024 р. порівняно з 2023 р. може бути наслідком збільшення витрат, зростання собівартості або підвищення податкового навантаження (рис. 2.10).

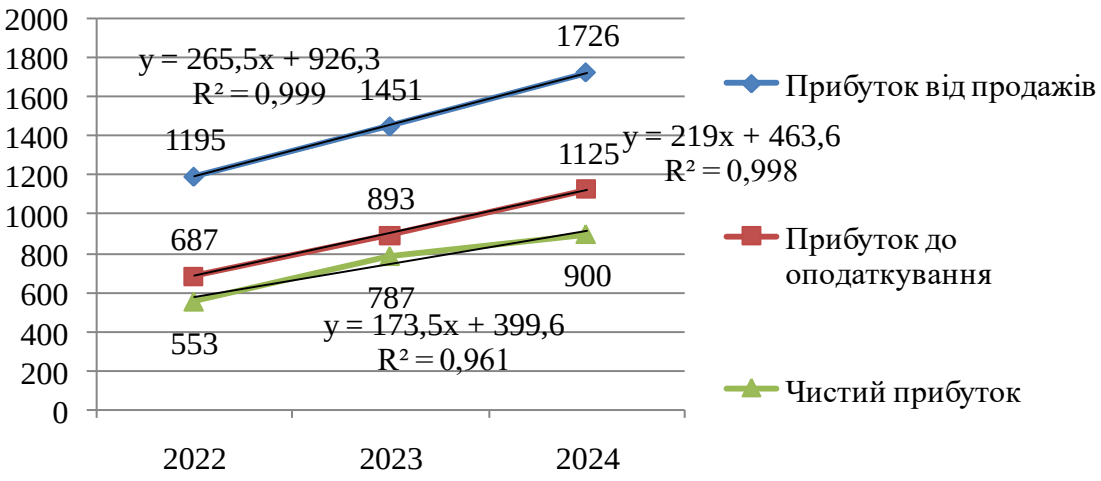


Рисунок 2.10 –Динаміка прибутку ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Загалом аналіз динаміки фінансових результатів ПП «Авто-Портал» дозволяє зробити висновок, що підприємство демонструє поступове зростання прибутковості та нарощення обсягів реалізації. Проте підвищення собівартості потребує додаткової уваги з боку керівництва, оскільки воно впливає на рівень рентабельності та загальну фінансову стійкість підприємства.

Наступним показником, що відображає економічну ефективність діяльності, є рентабельність. Він дає змогу комплексно оцінити ефективність використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів. Проведемо аналіз рентабельності ПП «Авто-Портал» за період 2022–2024 рр., результати якого відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників рентабельності ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., %

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Загальна рентабельність	6,28	9,69	12,50	3,41	2,81
Рентабельність основної діяльності	25,79	26,48	18,30	0,69	–8,18
Рентабельність обороту (продажів)	19,60	19,70	14,56	0,10	–5,14

Аналіз показників рентабельності ПП «Авто-Портал» свідчить про суттєві зміни у рівні економічної ефективності підприємства протягом 2022–2024 рр. Загальна рентабельність демонструє стабільно позитивну динаміку: з 6,28% у 2022 р. вона зросла до 9,69% у 2023 р. та до 12,50% у 2024 р. Підвищення показника свідчить про зростання здатності підприємства генерувати прибуток на одиницю залучених активів.

Рентабельність основної діяльності у 2022–2023 рр. зростала, однак у 2024 р. суттєво знизилася – з 26,48% до 18,30%. Це зумовлено випереджаючими темпами зростання собівартості порівняно з прибутком від реалізації. Подібна тенденція спостерігається й щодо рентабельності продажів, яка зменшилася у 2024 р. до 14,56%, що свідчить про зниження ефективності

формування прибутку від операційної діяльності (рис.2.11).

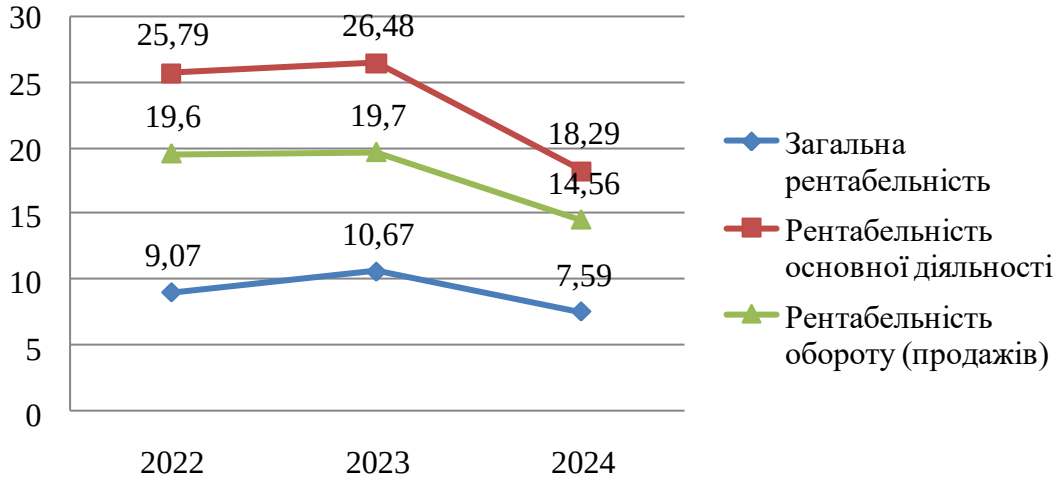


Рисунок 2.11 – Динаміка рентабельності ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., %

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що фінансово-економічний стан ПП «Авто-Портал» має як позитивні тенденції, так і низку критичних ризиків. Незважаючи на зростання обсягів виручки, прибутку та покращення частини показників ліквідності й ділової активності, підприємство залишається фінансово вразливим через низьку частку власного капіталу, високу залежність від короткострокових зобов'язань та нестійку структуру ресурсів.

Одним із основних чинників, що посилюють фінансові ризики, є відсутність цілісної системи фінансово-економічної безпеки. Наявність такої системи дала б змогу своєчасно виявляти загрози, прогнозувати ризики, мінімізувати можливі втрати та знижувати ймовірність виникнення кризових ситуацій, включаючи ризик банкрутства.

2.3 Діагностика фінансово-економічних ризиків та ймовірності банкрутства підприємства

На підприємстві поки що відсутня повноцінно сформована система управління фінансово-економічною безпекою. Водночас окремі функції,

пов’язані з її забезпеченням, частково реалізуються в межах посадових обов’язків різних працівників. Це свідчить про наявність окремих елементів захисту, які виконують контрольні, аналітичні або превентивні функції, хоча вони не об’єднані в єдину інтегровану систему. Така фрагментарність знижує ефективність управління ризиками та ускладнює забезпечення стабільності діяльності підприємства.

Систематизовані результати аналізу розподілу функцій між співробітниками підприємства наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати аналізу посадових інструкцій і переліку обов’язків в сфері економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Складова системи	Посадова особа	Основні функціональні обов’язки у сфері фінансово-економічної безпеки
Фінансова	Головний бухгалтер	Організація контролю за достовірністю фінансових даних, ведення бухгалтерського обліку відповідно до стандартів, своєчасне складання та подання фінансової звітності, забезпечення податкової дисципліни.
Кадрова	Економіст кадровик	Формування кадрового резерву, контроль дотримання трудового законодавства, забезпечення стабільності трудових відносин, запобігання конфліктам у колективі.
Техніко-технологічна	Керівник ПП «Авто-Портал»	Координація безперебійної роботи виробничого обладнання, запровадження сучасних технологічних рішень, мінімізація технічних ризиків і простоїв у виробництві.
Правова	Юридична компанія «Право і Партнери»	Правовий супровід господарських операцій, перевірка договорів, представництво інтересів підприємства у відносинах із контролюючими органами, попередження правових ризиків.
Екологічна	Керівник ПП «Авто-Портал»	Контроль дотримання екологічних і санітарних норм, організація заходів із техніки безпеки, мінімізація негативного впливу виробництва на довкілля.
Інформаційна	ІТ-компанія «Redwerk»	Захист конфіденційних даних, резервне копіювання інформації, забезпечення безперервності роботи комп’ютерних систем і захисту корпоративних ресурсів
Фізична (силова)	Приватне охоронне агентство «Охорона-Центр»	Охорона адміністративних і виробничих приміщень, забезпечення пропускного режиму, захист матеріальних цінностей і персоналу підприємства.

Аналіз наведених у таблиці даних свідчить, що посадові інструкції працівників містять окремі функції, які частково підтримують фінансову

стабільність підприємства та сприяють зниженню окремих ризиків. Зокрема, головний бухгалтер забезпечує достовірність і своєчасність формування фінансової звітності, що підвищує прозорість облікових процесів і дисципліну виконання податкових зобов'язань. Інші працівники також виконують функції, пов'язані з окремими складовими економічної безпеки — кадровим забезпеченням, юридичним супроводом, інформаційним захистом та охороною матеріальних ресурсів.

Разом із тим, такі елементи не формують цілісної системи, оскільки відсутній орган чи посадова особа, відповідальна за координацію, стратегічне планування та контроль безпекових процесів. Жоден із працівників не виконує функцій оцінювання ризиків, управління ресурсами у контексті фінансової безпеки чи моніторингу ризиків взаємодії з контрагентами. Внаслідок цього підприємство не має механізму, здатного забезпечити комплексне управління фінансово-економічною безпекою й своєчасне реагування на потенційні загрози.

З метою обґрунтування необхідності запровадження комплексної системи фінансово-економічної безпеки на ПП «Авто-Портал» доцільно провести діагностику ймовірності виникнення фінансової неспроможності (банкрутства) підприємства. Для цього буде використано дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності за 2022–2024 рр., а також перевірені методики оцінювання ризику неплатоспроможності. На основі зазначених документів здійснимо розрахунок рівня платоспроможності ПП «Авто-Портал». Для визначення коефіцієнта поточної ліквідності скористаємося формулою (2.1):

$$К_{пл}=ПА/КЗ, \quad (2.1)$$

де ПА – сума поточних активів;

КЗ – сума короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (формула 2.2):

$$К_{воз}=(ВК-ФВ_{на})/ФВ_{оа}, \quad (2.2)$$

де ВК – власний капітал;

$ФВ_{оа}$ – фактична вартість оборотних активів;

$ФВ_{на}$ – необоротні активи.

У разі, якщо один або обидва коефіцієнти не відповідають нормативним значенням, баланс підприємства вважається незадовільним. У такій ситуації необхідно розрахувати коефіцієнт потенційного відновлення платоспроможності протягом найближчих шести місяців за формулою (2.3):

$$К_{вп}=((К_{пл1}+6/З(К_{пл1}-К_{пл0}))/2) \geq 1, \quad (2.3)$$

де $К_{пл0}$ і $К_{пл1}$ – це коефіцієнти поточної ліквідності на початок і кінець обраного періоду відповідно;

6 – це період у шість місяців, протягом якого необхідно відновити платоспроможність;

З – звітний період, виражений у місяцях.

У разі, якщо баланс підприємства оцінюється як задовільний (тобто коефіцієнти відповідають нормативним значенням), проводиться розрахунок коефіцієнта втрати платоспроможності за три місяці, що виконується за формулою (2.4):

$$К_{вп}=((К_{пл1}+3/З(К_{пл1}-К_{пл0}))/2) \geq 1, \quad (2.4)$$

Аналіз розрахованих показників за 2024 р. свідчить, що як коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, так і коефіцієнт поточної ліквідності ПП «Авто-Портал» залишаються нижчими за рекомендовані нормативи (табл. 2.5)

Таблиця 2.5 – Результати розрахунків коефіцієнтів втрати (відновлення) платоспроможності ПП «Авто-Портал»

Найменування	Нормативне значення	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,0	1,03	1,06
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,1	0,03	0,06
Коефіцієнт відновлення платоспроможності	1,0	-	0,522

Невідповідність цим показникам означає, що підприємство має обмежені можливості для формування власних оборотних ресурсів та покриття короткострокових зобов’язань.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності також не досягає нормативного порога 1,0, що свідчить про відсутність реальних передумов для оперативного відновлення платоспроможності у найближчий період. Фактично це означає, що за наявних тенденцій підприємство не зможе самостійно поліпшити свій фінансовий стан без структурних змін у політиці управління активами та зобов’язаннями.

Додатковим фактором ризику є загальна економічна нестабільність, обумовлена дією воєнного стану, що суттєво ускладнює ведення господарської діяльності та підвищує вразливість підприємства до зовнішніх шоків. За таких умов ризик погіршення фінансового стану й наближення до кризової межі залишається підвищеним, що підсилює необхідність запровадження комплексної системи фінансово-економічної безпеки.

Для детальнішої оцінки ймовірності банкрутства підприємства застосуємо інтегральні підходи, запропоновані західними економістами, а саме п’ятифакторну модель Альтмана та модель Бівера. Проведемо моделювання ситуації, використовуючи модель Альтмана, яка розраховується за формулою (2.5):

$$Z = 1{,}2X_1 + 1{,}4X_2 + 3{,}3X_3 + 0{,}6X_4 + 1{,}0X_5 \qquad (2.5)$$

де X_1 – співвідношення між різницею оборотних активів та

короткострокових пасивів і загальною вартістю активів підприємства;

X_2 – частка нерозподіленого прибутку у сукупних активах;

X_3 – відношення прибутку до сплати відсотків і податків до загальної вартості активів;

- X_4 – співвідношення балансової вартості власного капіталу до позикового капіталу;
- X_5 – співвідношення виручки від реалізації продукції до загальної вартості активів.

Результати розрахунків інтерпретуються таким чином [61]:

- $Z<1{,}80$ – дуже високий рівень імовірності банкрутства;
- $1{,}81 \leq Z < 2{,}70$ – високий рівень імовірності банкрутства;
- $2{,}71 \leq Z < 2{,}99$ – можливий рівень імовірності банкрутства;
- $Z \geq 3{,}00$ – дуже низький рівень імовірності банкрутства.

Результати оцінки ймовірності банкрутства ПП «Авто-Портал» за моделлю Альтмана представлені в табл. 2.6.

Результати аналізу за п’ятифакторною моделлю Альтмана свідчать, що у 2023 р. інтегральний показник $Z = 2{,}813$ відповідає «сірій зоні», тобто характеризує можливий рівень імовірності банкрутства. Такий стан вказує на наявність певних фінансових ризиків та нестабільність окремих показників діяльності підприємства.

У 2024 р. значення Z-показника зросло до 3,575, що дає підстави віднести підприємство до групи суб’єктів із дуже низьким рівнем імовірності банкрутства**.** Це свідчить про позитивну динаміку фінансового стану та покращення здатності підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Водночас наявність «сірої зони» у 2023 р. вказує на те, що фінансова стабільність ПП «Авто-Портал» суттєво залежить від впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, що може спричиняти коливання результатів діяльності.

Таблиця 2.6 – Діагностика банкрутства ПП «Авто-Портал» за п’яти факторною Z-моделлю Альтмана

Показник	2023 р.	2024 р.
1	2	3
Вартість поточних активів	8580	8454
Вартість сукупних активів	9218	8994
Вартість позикового капіталу (сума довгострокових і короткострокових зобов’язань)	1039	1010
Нерозподілений прибуток	787	972
Прибуток до сплати податків	893	1125
Балансова вартість капіталу	869	1054
Обсяг продажів (виручка)	7365	11851
Коефіцієнти:		
К1 (п. 1 / п. 2)	0,93	0,94
К2 (п. 4 / п. 2)	0,08	0,10
К3 (п. 5 / п. 2)	0,09	0,11
К4 (п. 6 / п. 3)	0,83	1,04
К5 (п. 7 / п. 2)	0,79	1,32
Значення	2,813	3,575
Інтерпретація значень	можливий рівень імовірності банкрутства (сіра зона)	дуже низький рівень імовірності банкрутства

З огляду на це, керівництву підприємства доцільно приділити особливу увагу розробці та впровадженню ефективної системи фінансово-економічної безпеки, спрямованої на зниження ризиків та посилення адаптивності підприємства до змін середовища.

Водночас ґрунтувати висновки лише на одному методі аналізу є недоцільно, адже кожна модель має свої обмеження. Для підвищення достовірності оцінки доцільно провести додаткову діагностику ризику банкрутства за допомогою моделі Бівера, що дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства у динаміці та виявити потенційні загрози в майбутніх періодах.

Шкала оцінки ризику банкрутства формується шляхом порівняння фактичних значень фінансових показників із встановленими нормативами. Для визначення рівня ймовірності фінансової неспроможності ПП «Авто- Портал»

застосовується одна з найпоширеніших груп показників, до яких належать: рентабельність активів, частка позикових коштів у структурі пасивів, коефіцієнт покриття, а також коефіцієнт Бівера, що обчислюється як співвідношення грошового потоку (чистого прибутку та амортизації) до загальної суми позикового капіталу.

Особливістю моделі У. Бівера є те, що вона не передбачає використання вагових коефіцієнтів для окремих фінансових індикаторів і не розраховує інтегральний показник, а базується на порівнянні окремих значень показників із їх нормативними рівнями [66].

У дослідженні фактичні показники підприємства співвідносяться з нормативними значеннями, що характеризують три групи еталонних підприємств: фінансово стійкі підприємства, підприємства за п’ять років до банкрутства та підприємства за рік до банкрутства. Узагальнені нормативні рівні подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Система показників У. Бівера та їх значення

Показник	Підприємства, що не мають ознак банкрутства	За п’ять років до банкрутства	За рік до банкрутства
Коефіцієнт Бівера	0,40-0,45	0,17	-0,15
Коефіцієнт покриття	3,2	2,0	1,0
Рентабельність активів (ROA), %	8	4	-22
Фінансовий левередж, %	40	50	80

Дані табл. 2.8. дають можливість оцінити фінансовий стан ПП «Авто-Портал» з точки зору ризику втрати платоспроможності за моделлю Бівера. У 2023 р. значення коефіцієнта Бівера становило 0,98, що значно перевищує граничний рівень, характерний для фінансово стабільних підприємств (0,40–0,45). Це свідчить, що підприємство мало достатній запас міцності та могло покривати свої зобов’язання за рахунок власних грошових потоків. У 2024 р. значення показника зросло до 1,85, що вказує на подальше посилення фінансової стійкості.

Таблиця 2.8 – Результати оцінки ймовірності банкрутства ПП «Авто-Портал» за п’яти факторною моделі У. Бівера, тис. грн.

Показник	2023 р.	2024 р.
Чистий прибуток	787	900
Амортизація	206	232
Позиковий капітал (сума довгострокових і короткострокових зобов’язань)	1010	611
Сума активів	9218	8994
Власний капітал	869	1054
Необоротні активи	639	539
Оборотні активи	8580	8454
Поточні зобов’язання	8350	7939
Розраховані показники:		
Коефіцієнт Бівера ((п.1 + п.2) / п.3)	0,98	1,85
Рентабельність активів ((п.1 / п.4))	0,08	0,10
Фінансовий леверидж ((п.3 / п.5))	1,16	0,58
Коефіцієнт покриття ((п.7 / п.8))	1,03	1,06

Показник рентабельності активів також продемонстрував позитивну динаміку: з 0,08 у 2023 р. до 0,10 у 2024 р. Це означає, що активи підприємства стали ефективніше генерувати прибуток. Водночас фінансовий леверидж зменшився з 1,16 до 0,58, що свідчить про помітне скорочення боргового навантаження та формування більш стійкої структури капіталу.

Коефіцієнт покриття у 2023–2024 рр. залишався на рівні трохи вище одиниці (1,03 та 1,06 відповідно), тобто підприємство здатне погашати свої короткострокові зобов’язання оборотними активами. Проте значення показника все ще нижчі від нормативів, притаманних фінансово надійним підприємствам, що вказує на потенціал для подальшого зміцнення ліквідності.

У підсумку, за всіма ключовими показниками модель Бівера не виявляє загрози банкрутства ні у 2023 р., ні у 2024 р. Навпаки, фінансовий стан виглядає стабільним, а окремі індикатори демонструють позитивну динаміку та поступове зміцнення позицій підприємства.

Водночас результати оцінки за моделлю Бівера та Z-моделлю Альтмана демонструють різноспрямовані тенденції, що зумовлено різними методологічними підходами. Модель Бівера ґрунтується переважно на аналізі грошових потоків і здатності підприємства обслуговувати зобов’язання. Саме тому високі значення коефіцієнта Бівера у 2023–2024 рр. пояснюються

достатнім обсягом чистого прибутку та амортизаційних відрахувань, які формують стійкий грошовий потік.

Натомість Z-модель Альтмана оцінює ширший спектр факторів – структуру капіталу, рівень боргової залежності, рентабельність активів та фінансову автономію. Через низький рівень власного капіталу та високу залежність від позикових коштів індикативний рейтинг підприємства за Z-моделлю є нижчим. Таким чином, попри достатній грошовий потік, капітальна стійкість підприємства залишається слабкою, що обґрунтовує потребу впровадження комплексної системи фінансово-економічної безпеки.

Узагальнені результати оцінки ймовірності фінансової неспроможності ПП «Авто-Портал» представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Зведені результати оцінки ймовірності банкрутства і наявності ризику втрати (відновлення) платоспроможності ПП «Авто-Портал»

Методика оцінки	Результати	Прогноз
Методичні рекомендації з аналізу фінансово-господарського стану підприємств	Структура балансу незадовільна; коефіцієнти ліквідності та забезпечення власними оборотними коштами нижче нормативів	Відновлення платоспроможності у найближчі 6 місяців малоймовірне
П’ятифакторна модель Альтмана	Дуже низька ймовірність банкрутства у 2024 р.	Банкрутство не прогнозується протягом наступного року
Модель У. Бівера	Усі показники значно кращі за нормативи; низький ризик втрати платоспроможності	Банкрутство малоймовірне

Показники, розраховані відповідно до нормативного підходу, свідчать, що у 2024 р. коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт поточної ліквідності не відповідають встановленим нормативам. Також коефіцієнт відновлення платоспроможності менший за 1,0, що означає відсутність реальних можливостей швидко відновити платоспроможність.

Аналіз ймовірності банкрутства за п’ятифакторною моделлю Альтмана показує покращення фінансового стану в 2024 р. та низький ризик банкрутства. Проте наявність «сірої зони» у 2023 р. свідчить про нестабільність фінансової

динаміки, яка можливо змінюватиметься під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Результати оцінювання за моделлю У. Бівера свідчать, що підприємство не має загрози банкрутства у короткостроковій перспективі. Значення коефіцієнта Бівера, рентабельності активів, левериджу та покриття у 2023–2024 рр. відповідають рівню фінансово стійких підприємств, що вказує на достатній запас ліквідності та здатність підприємства обслуговувати свої зобов'язання.

Отже, різні методики демонструють різні аспекти фінансової стійкості: нормативний підхід сигналізує про проблеми з ліквідністю та автономією; Z-модель Альтмана фіксує покращення стану та зниження ризику банкрутства; модель Бівера підтверджує наявність стабільних грошових потоків. Це підкреслює необхідність формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки, яка дозволила б зменшити ризики та забезпечити стабільність підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

Для формування остаточного висновку щодо фінансово-економічної безпеки підприємства, а також для підтвердження необхідності впровадження комплексної системи її забезпечення, важливо проаналізувати стан платіжної дисципліни у взаємовідносинах із покупцями та постачальниками. З цією метою розглянуто структуру та динаміку дебіторської заборгованості за ступенем її терміновості (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Склад дебіторської заборгованості за ступенем її терміновості, ПП «Авто-Портал» 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Поточна дебіторська заборгованість	1748	1260	941	-488	-319
Прострочена дебіторська заборгованість	778	888	1087	110	199
Всього	2526	2148	2028	-378	-120

Аналіз даних свідчить, що у 2022–2024 рр. загальний обсяг дебіторської заборгованості зменшувався, проте її структура погіршувалася. Якщо поточна

дебіторська заборгованість має стійку тенденцію до скорочення, то прострочена, навпаки, зростала протягом усього періоду.

Деталізована структура дебіторської заборгованості подана у табл. 2.11, а динаміка її зміни – на рис. 2.12.

Таблиця 2.11 – Структура дебіторської заборгованості по терміновості ПП «Авто-Портал» 2022-2024 рр., %

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
Поточна дебіторська заборгованість	69,20	58,67	46,40	-10,53	-12,27
Прострочена дебіторська заборгованість	30,80	41,33	53,60	10,53	12,27
Всього	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Унаслідок суттєвого збільшення простроченої заборгованості її частка зросла з 30,80% у 2022 р. до 53,60% у 2024 р., тобто на 22,8 пп. Основною причиною такого погіршення є практика підприємства відпускати товар у кредит клієнтам, які стикаються з фінансовими труднощами.

Станом на момент аналізу шість покупців мали заборгованість понад 61 день на загальну суму понад 31 тис. грн.

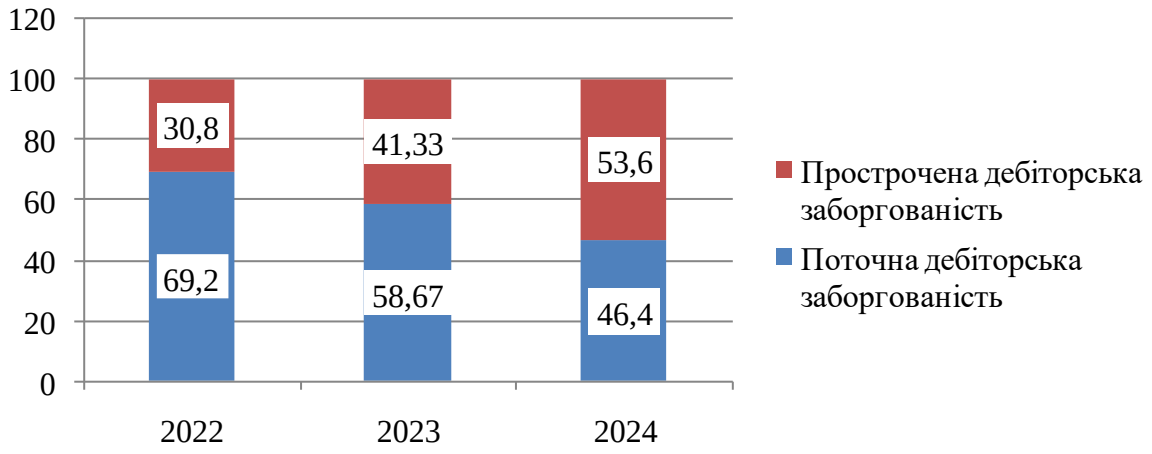


Рисунок 2.12 – Структура дебіторської заборгованості ПП «Авто-Портал» за ступенем її терміновості 2022-2024 рр., %.

Для визначення співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю доцільно розрахувати коефіцієнт, який показує, скільки гривень кредиторської заборгованості припадає на 1 гривню дебіторської. Цей показник дає змогу оцінити збалансованість взаєморозрахунків підприємства з покупцями та постачальниками. Оптимальною вважається ситуація, коли кредиторська заборгованість незначно перевищує або дорівнює дебіторській, тоді як суттєве зростання цього співвідношення свідчить про ризик погіршення платоспроможності. Результати розрахунку наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості ПП «Авто-Портал» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Кредиторська заборгованість всього, тис. грн.	9272	7340	7328
Дебіторська заборгованість всього, тис. грн.	2526	2148	2028
Співвідношення кредиторської і дебіторської заборгованості	3,67	3,42	3,61

Отже, кредиторська заборгованість ПП «Авто-Портал» у 2022–2024 рр. значно перевищує дебіторську: у 3,67 рази у 2022 р., у 3,42 рази у 2023 р. та у 3,61 рази у 2024 р. Така ситуація є негативною, оскільки свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та створює додаткові ризики втрати платоспроможності. Відхилення фактичних значень від рекомендованої збалансованої пропорції підтверджує необхідність посилення контролю за станом розрахунків з контрагентами та впровадження системи фінансово-економічної безпеки.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз основних економічних показників діяльності ПП «Авто-Портал» засвідчив наявність одночасно як позитивних, так і проблемних тенденцій у фінансово-господарському розвитку підприємства. Протягом 2022–2024 рр. спостерігається скорочення суми активів та оборотних коштів, що

може бути наслідком зменшення масштабів діяльності або неефективного використання ресурсів. Разом із тим відбулося зростання власного капіталу та зниження короткострокових зобов’язань, що свідчить про поступове підвищення рівня фінансової незалежності. Показники ліквідності мають позитивну динаміку, однак їх рівень залишається нижчим за рекомендовані нормативи, що підтверджує наявність ризиків у сфері платоспроможності.

Аналіз ділової активності продемонстрував істотне зростання оборотності капіталу, активів та оборотних засобів, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Однак зростання виручки супроводжується випереджальним зростанням собівартості, що негативно вплинуло на рентабельність. У 2024 р. показники рентабельності суттєво знизилися порівняно з попереднім роком, що свідчить про зменшення прибутковості та погіршення ефективності операційної діяльності. Основними причинами цього можуть бути недостатній контроль витрат, нерівномірне завантаження ресурсів або недосконаліть цінової політики.

Оцінювання стану фінансово-економічної безпеки підприємства засвідчило її фрагментарний характер. Окремі функції безпеки реалізуються різними працівниками та зовнішніми організаціями, однак відсутній єдиний механізм координації та управління ризиками. Така ситуація ускладнює своєчасне виявлення загроз та обмежує можливості підприємства щодо формування ефективної політики економічної безпеки.

Результати діагностики фінансової неспроможності свідчать про неоднозначність фінансового стану. За нормативним підходом баланс підприємства залишається незадовільним: підприємство має нестачу власних оборотних засобів, низький рівень ліквідності та не здатне швидко відновити платоспроможність. Z-модель Альтмана показала перехід від «сірої зони» у 2023 р. до дуже низького ризику банкрутства у 2024 р., що відображає покращення фінансових результатів. Модель Бівера засвідчила відсутність загрози банкрутства у короткостроковій перспективі завдяки достатньому грошовому потоку та позитивній динаміці основних індикаторів.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ПП «Авто-Портал» має певні переваги, зокрема покращення показників платоспроможності, зростання власного капіталу та підвищення ефективності використання активів. Разом із тим підприємство зіштовхується з проблемами низької автономії, незадовільної ліквідності, нестабільної рентабельності та високого рівня кредиторської заборгованості. Сукупність цих чинників свідчить про необхідність запровадження комплексної системи фінансово-економічної безпеки, спрямованої на мінімізацію ризиків, підвищення стійкості та забезпечення стабільного розвитку підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

З огляду на відсутність у ПП «Авто-Портал» цілісної та формалізованої системи фінансово-економічної безпеки, доцільним є розроблення комплексу заходів щодо її формування та подальшого впровадження. Запропонований підхід передбачає побудову системи, що враховуватиме реальні умови функціонування підприємства, його вразливості та специфіку організаційно-виробничої діяльності.

Особливістю даної концепції є її практична спрямованість: система розробляється не як теоретична модель, а як інструмент вирішення актуальних проблем підприємства, забезпечення його стійкості та швидкого реагування на потенційні загрози. Здійснимо конкретизацію її структурних елементів, адаптованих до умов ПП «Авто-Портал».

Комплексна система фінансово-економічної безпеки підприємства має включати такі ключові компоненти:

- об’єкт безпеки;
- суб’єкт (відповідальні особи та органи управління);
- мету забезпечення безпеки;
- завдання системи;
- концептуальні засади;
- принципи функціонування;
- програму заходів;
- політику та стратегію у сфері безпеки;
- методи та засоби забезпечення безпеки;
- характеристику функціональних підсистем.

Детальний аналіз елементів системи:

2. Об’єкт безпеки. Основний об’єкт безпеки визначається через стійкість і здатність ПП «Авто-Портал» протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам. До об’єктів безпеки належать:

- структурні підрозділи підприємства;
- групи співробітників;
- ресурси підприємства (інформаційні, кадрові, матеріально-технічні, фінансові, інтелектуальні);
- різні види діяльності, зокрема управлінська, виробнича, постачальна тощо.

Суб’єкти забезпечення безпеки підприємства. Для гарантування безпеки ПП «Авто-Портал» слід залучити дві основні групи суб’єктів.

1. Внутрішні суб’єкти безпеки. Ця група відповідає за безпеку безпосередньо всередині підприємства та підпорядковується його керівництву. Вона поділяється на:

Спеціалізовані суб’єкти. До цієї категорії належать структурні одиниці, основною функцією яких є професійна діяльність із забезпечення безпеки. Серед них можуть бути: рада чи комітет з питань безпеки тощо. На малих підприємствах створення таких підрозділів зазвичай є економічно недоцільним.

Напівспеціалізовані суб’єкти. До них належать підрозділи, які виконують додаткові функції, частково пов’язані із забезпеченням безпеки підприємства, наприклад: медичний відділ; юридичний відділ тощо.

Для ПП «Авто-Портал», враховуючи масштаб і структуру підприємства, оптимальною є модель, у якій функції забезпечення фінансово-економічної безпеки інтегруються в посадові інструкції працівників. У такому випадку до напівспеціалізованих суб’єктів фактично належатимуть усі співробітники підприємства.

Для забезпечення ефективності системи безпеки необхідно, щоб: цілі, завдання та функції кожного суб’єкта були чітко сформульовані; права та відповідальність були визначені на нормативному рівні; уникалося дублювання

функцій або перехрещення повноважень, що може спричиняти конфлікти чи управлінські збої.

До другої групи належать зовнішні суб'єкти, які не підпорядковуються керівництву підприємства, але їхня діяльність істотно впливає на рівень його фінансово-економічної безпеки. До них відносяться: законодавчі органи; органи виконавчої влади; судові установи; правоохоронні органи; науково-освітні інституції.

Окреме місце серед зовнішніх суб'єктів посідають недержавні структури, що здійснюють підготовку фахівців у сфері приватної охорони та аналітичну діяльність у галузі безпеки. Їхня участь сприяє підвищенню професійного рівня персоналу та впровадженню актуальних методів забезпечення безпеки.

Зовнішні суб'єкти зазвичай долучаються до питань безпеки епізодично, за окремими запитами або в межах регуляторних повноважень. Для підвищення ефективності взаємодії варто передбачити комплексну програму безпеки, у якій визначаються механізми співпраці із зовнішніми органами. Доцільним є також розроблення внутрішніх планів і регламентів для структурних підрозділів, що забезпечать узгодженість дій підприємства з відповідними установами.

Головна мета системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» полягає у комплексному підході до підвищення рівня захищеності всіх складових потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Це, у свою чергу, сприятиме стабільній роботі та подальшому розвитку підприємства.

Для досягнення визначеної мети потрібно вирішити низку завдань, серед яких:

- ідентифікація загроз, що можуть дестабілізувати розвиток ПП «Авто-Портал», та розробка заходів для їхньої нейтралізації;
- комплексне вивчення ділових партнерів;
- впровадження заходів для захисту комерційної та іншої конфіденційної інформації;
- організація дій для протидії недобросовісній конкуренції;

– забезпечення охорони всіх видів ресурсів підприємства;

– запровадження заходів із захисту інтелектуальної власності;

– планування та реалізація дій для попередження надзвичайних ситуацій;

– розробка та впровадження заходів для захисту матеріальних активів підприємства, його персоналу та іншого майна від фізичних загроз.

Для забезпечення ефективного функціонування системи фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно дотримуватися ключових принципів, наведених у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Принципи організації ефективної системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Принципи	Характеристика
Пріоритетність попереджувальних заходів	Передбачає виявлення потенційних загроз на ранньому етапі шляхом аналізу тенденцій і передумов їх виникнення. Це дозволяє розробити профілактичні заходи для недопущення реальних загроз.
Дотримання законності	Усі заходи безпеки повинні відповідати чинному законодавству. Внутрішні нормативні акти підприємства не повинні суперечити правовим нормам і регуляторним документам.
Комплексне використання ресурсів	Суть принципу полягає в тому, що кожен працівник підприємства в межах своїх обов'язків долучається до забезпечення безпеки. Реалізація цього принципу втілюється через програму безпеки підприємства, яка охоплює всі ресурси та можливості.
Координація та взаємодія	Заходи для протидії загрозам виконуються завдяки скоординованим зусиллям усіх підрозділів підприємства та співпраці із зовнішніми організаціями, які можуть надати підтримку у сфері безпеки.
Баланс відкритості та конфіденційності	Цей принцип передбачає інформування працівників підприємства та громадськості про заходи безпеки у межах, що не загрожують безпеці. Водночас у виправданих випадках заходи безпеки мають залишатися конфіденційними.
Компетентність	Працівники, залучені до забезпечення безпеки, повинні діяти на професійному рівні. За потреби вони повинні спеціалізуватися в окремих напрямках, що стосуються безпеки.
Економічна ефективність	Витрати на забезпечення безпеки повинні залишатися в межах економічної доцільності, тобто не перевищувати рівня, за якого витрати втрачають сенс.
Планування діяльності	Заходи з безпеки повинні базуватися на комплексній програмі, яка охоплює різні види безпеки (економічна, науково-технічна, екологічна тощо). До цієї програми включаються підпрограми для підрозділів і плани роботи окремих працівників.
Системний підхід	Цей принцип передбачає врахування всіх факторів, що можуть впливати на безпеку підприємства, залучення всіх підрозділів і співробітників, а також використання всіх наявних ресурсів для забезпечення безпеки.

Як вже зазначалося у першому розділі, будь яка система, складається з підсистем. Рекомендовано в систему фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» включити наступні підсистеми (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 – Підсистеми фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Назва підсистеми	Характеристика
Економічна	Орієнтована на максимально ефективне використання наявних ресурсів для запобігання, нейтралізації та ліквідації загроз, а також для забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах ринкової економіки.
Техногенна	Включає дії, спрямовані на забезпечення безпеки під час проєктування, будівництва та експлуатації складних технічних систем, з дотриманням вимог для безаварійної роботи.
Екологічна	Має на меті захист життєво важливих інтересів співробітників та майна підприємства від загроз, які виникають через антропогенний вплив на природу, стихійні лиха або катастрофи.
Інформаційна	Забезпечує захист інформаційних ресурсів і потоків від несанкціонованого доступу та інших загроз інформаційній безпеці.
Психологічна	Спрямована на захист персоналу підприємства від негативного психологічного впливу, який може загрожувати їхній продуктивності чи емоційному стану.
Фізична	Забезпечує охорону життя і здоров’я співробітників або груп осіб на підприємстві від загроз насильницького характеру.
Науково-технічна	Має на меті захист інтелектуальної власності, наукових та технічних розробок підприємства від недобросовісної конкуренції.
Пожежна	Зосереджена на попередженні виникнення пожеж та забезпеченні протипожежної безпеки підприємства.

Варто зазначити, що підсистеми другого рівня можуть містити в собі підсистеми третього рівня. Наприклад, економічна безпека може включати такі складові, як фінансова, комерційна, майнова безпека та інші.

Однак підсистеми не слід розглядати як ізольовані одна від одної, адже їхня тісна взаємодія формує єдину цілісну систему фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал». Поділ цієї системи на підсистеми другого і третього рівня здійснюється виключно для методичного аналізу, що дозволяє більш детально дослідити її окремі елементи.

Оцінка надійності та ефективності системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» має базуватися на основному критерії – рівні

захищеності від матеріальної та моральної шкоди. Цей критерій розкривається через такі показники:

- запобігання витоку конфіденційної інформації;
- виявлення та припинення протиправних дій з боку персоналу, клієнтів чи відвідувачів;
- забезпечення збереження майна та інтелектуальної власності підприємства;
- недопущення надзвичайних ситуацій;
- захист від насильницьких злочинів щодо співробітників чи груп працівників;
- своєчасне виявлення та припинення спроб несанкціонованого доступу до об’єктів, що охороняються.

Політика та стратегія системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал». Під політикою системи фінансово-економічної безпеки слід розуміти сукупність принципів, орієнтирів і загальних підходів до прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення визначених цілей у сфері захисту економічних інтересів підприємства. Основна мета (місія), визначена у першому розділі, є базою для формування політики, стратегії та програм безпеки.

Як основні цілі політики фінансово-економічної безпеки доцільно визначити такі напрямки:

- ідентифікація та мінімізація фінансових, операційних, кредитних і ринкових ризиків;
- зміцнення трудової дисципліни та підвищення продуктивності праці як умови стабільності функціонування підприємства;
- захист законних прав і економічних інтересів підприємства;
- забезпечення інформаційної та комерційної безпеки, включаючи захист конфіденційної інформації;
- збереження та раціональне використання інтелектуального і матеріального потенціалу підприємства;

– запобігання негативним зовнішнім впливам, у тому числі недобросовісній конкуренції та шахрайству;

– уникнення залежності від ненадійних ділових партнерів шляхом впровадження процедур попереднього оцінювання контрагентів;

– формування внутрішньої системи раннього попередження та реагування на загрози.

На основі перелічених цілей формуються основні орієнтири для дій і прийняття управлінських рішень, що сприятимуть успішному впровадженню системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Напрями політики фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Для ефективної реалізації політики фінансово-економічної безпеки необхідно розробити і впровадити стратегію забезпечення безпеки ПП «Авто-Портал». Під стратегією в даному контексті слід розуміти систему основних управлінських рішень, спрямованих на підтримання прийнятного рівня захищеності операційної, фінансової, інформаційної та ресурсної діяльності підприємства.

Стратегічна модель організації фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» має охоплювати три базові напрямки:

1. Попередження загроз та нейтралізація ризиків, які можуть виникнути у коротко- чи середньостроковій перспективі.

2. Блокування або мінімізація впливу існуючих чи потенційних загроз на об’єкти захисту підприємства.

3. Відновлення втрачених ресурсів та компенсація збитків у разі реалізації ризиків.

Перші два напрямки мають тактичну спрямованість і орієнтовані на побудову бар’єрів безпеки. Третій напрямок забезпечує стійкість підприємства до наслідків надзвичайних ситуацій та економічних втрат. Систематизований перелік основних засобів подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Класифікація засобів забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Назва засобу	Характеристика
Технічні засоби	Охоронно-пожежні системи, відеоспостереження, радіотехнічні засоби, сигналізація, бар’єрні конструкції, обладнання для виявлення небезпечних об’єктів.
Організаційні засоби	Формування структур або призначення відповідальних осіб, які координують заходи безпеки та забезпечують контроль за їх виконанням.
Інформаційні засоби	Документи, інструкції, цифрові носії, внутрішні регламенти щодо захисту конфіденційності та безпечної роботи з інформаційними ресурсами.
Фінансові ресурси	Фінансування заходів безпеки, утримання персоналу, закупівля обладнання та програмних продуктів, реалізація проектів з мінімізації ризиків.
Правові засоби	Дотримання актуального законодавства, формування локальних нормативних документів, контрактний захист інтересів підприємства.
Кадрові ресурси	Кваліфікований персонал, залучений до організації безпеки, система навчання й підвищення кваліфікації.
Інтелектуальні ресурси	Використання експертних знань, консультації фахівців, впровадження інноваційних технологій і методів забезпечення безпеки.

Варто підкреслити, що жоден із наведених засобів не може забезпечити належний рівень фінансово-економічної безпеки за умови ізольованого застосування. Дієвість системи досягається виключно через їх узгоджене та комплексне використання, коли кожен засіб підсилює ефект інших. Водночас одночасне впровадження всього переліку заходів на практиці є неможливим,

оскільки кожен із них має власну логіку застосування та потребує дотримання певної послідовності. Узагальнена схема етапності використання засобів безпеки представлена на рис. 3.2.

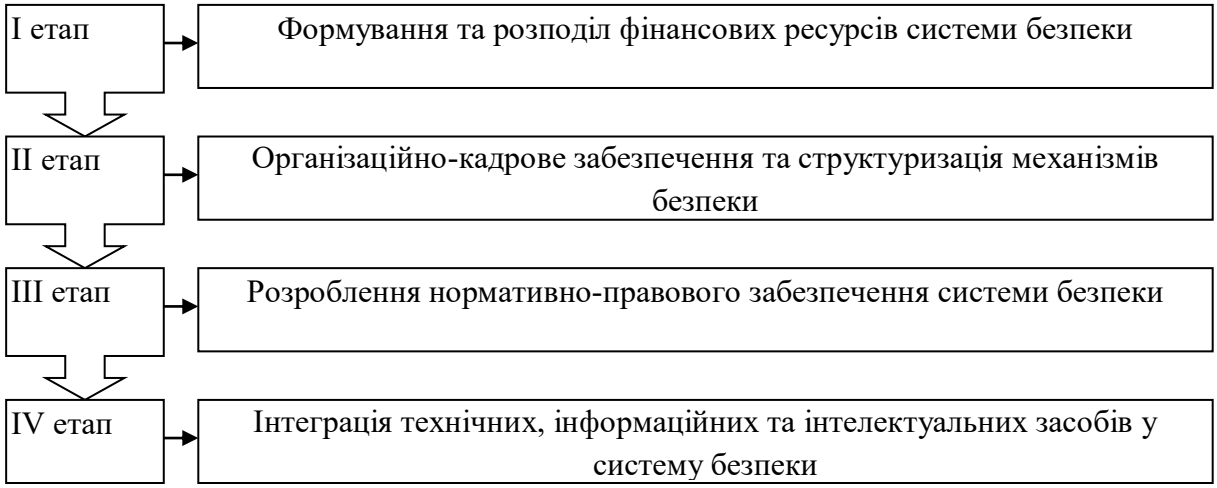


Рисунок 3.2 – Етапи впровадження засобів фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Переведені зі статичного стану у динамічний режим, наведені засоби трансформуються у методи – способи, прийоми та форми практичних дій. Відповідно, у системі фінансово-економічної безпеки можна виокремити технічні, організаційні, інформаційні, фінансові, правові, кадрові та інтелектуальні методи.

Після узагальнення та аналізу всіх елементів системи безпеки підприємства доцільним є формулювання її концепції. Концепція являє собою систему поглядів, ідей і цільових орієнтирів, об’єднаних спільним задумом або провідною ідеєю. Вона містить визначення основних проблем та окреслює підходи й механізми їх вирішення. Кожна концепція повинна відповідати певним вимогам, які наведено у табл. 3.4.

Концепція фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» є офіційним документом, що відображає сукупність принципів, умов та вимог до організації заходів із захисту персоналу та майнових цінностей підприємства.

Таблиця 3.4 – Основні вимоги до формування концепції фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Вимога	Суть вимоги (характеристика)
Конструктивність	Концепція повинна бути орієнтована на досягнення чітко визначеного результату, містити опис поточного стану об'єкта, очікувані зміни, необхідні ресурси, джерела їх фінансування, а також механізми реалізації заходів.
Системність та узгодженість	Концепція має інтегруватися в загальні цілі та стратегію розвитку підприємства, враховувати взаємозв'язки між усіма підсистемами безпеки та не суперечити іншим управлінським документам.
Адаптивність (відкритість до змін)	Документ повинен бути придатним для коригування у разі змін зовнішнього середовища, нормативної бази, структури підприємства чи появи нових загроз.
Реалістичність та доцільність	Викладені заходи мають бути економічно виправданими, відповідати ресурсним можливостям підприємства і забезпечувати оптимальний рівень захищеності без надмірних витрат.
Комплексність	Концепція повинна враховувати всі види безпеки (фінансову, інформаційну, кадрову, техногенну тощо) та механізми їх взаємодії для формування єдиної системи.
Пріоритет превентивних заходів	Головний акцент робиться на попередженні ризиків, ранньому виявленні загроз та їх нейтралізації ще до виникнення негативних наслідків.
Правова узгодженість	Усі положення концепції повинні відповідати чинному законодавству України та внутрішнім нормативним актам підприємства.
Орієнтація на результат	Концепція має містити показники ефективності, за якими можна оцінювати рівень реалізації заходів та їх вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства.

Після визначення базових вимог до концепції фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» доцільно окреслити ключові напрями її формування та практичного впровадження. Передусім концепція має ґрунтуватися на чіткому розумінні проблемної ситуації, що склалася у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства. Це передбачає всебічне дослідження потенційних і реальних загроз, аналіз причин їх виникнення та визначення можливих наслідків для подальшої діяльності підприємства. Такий підхід забезпечує формування об'єктивної інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень.

Важливим елементом концепції є розроблення механізму забезпечення безпеки, який охоплює визначення об'єкта й предмета захисту, формування політики та стратегії реагування, установлення принципів і завдань, а також

окреслення критеріїв і показників, за якими оцінюватиметься рівень захищеності підприємства. Концепція також повинна передбачати створення відповідної організаційної структури, яка забезпечить узгодженість дій і відповідальність суб'єктів системи безпеки.

Реалізація концепції передбачає формування необхідних підсистем, визначення їх функціональних завдань, структурування ролей суб'єктів безпеки та обґрунтування ресурсного забезпечення. Не менш важливими є питання контролю, оцінювання ефективності запроваджених заходів та можливості коригування концепції з урахуванням змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі. Такий підхід забезпечує цілісність, адаптивність і практичну результативність системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Отже, впровадження системи фінансово-економічної безпеки забезпечує підприємству можливість цілеспрямовано захищати власні інтереси, зміцнювати конкурентні позиції, своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні загрози і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Разом з тим ефективність та стійкість роботи такої системи безпосередньо залежать від регулярного та системного моніторингу.

Постійний моніторинг дає змогу своєчасно виявляти негативні тенденції, контролювати рівень ризиків, оперативно коригувати управлінські заходи та запобігати формуванню критичних відхилень у фінансово-господарській діяльності.

3.2 Управління ризиками як складова фінансово-економічної безпеки підприємства

У діяльності сучасних підприємств ключовими є ризики, що виникають у процесах управління, фінансовому забезпеченні та економічній взаємодії з контрагентами. Саме ці сфери найбільшою мірою залежать від зовнішньої та внутрішньої невизначеності, впливу непередбачуваних чинників і коливань ринкового середовища. До основних джерел ризику належать зміни у

політичній ситуації, коригування законодавства та податкових правил, мінливість ринкових цін і валютних курсів, конкурентний тиск, специфіка виконання договірних зобов'язань, а також поведінкові й організаційні чинники всередині підприємства [67].

Ризик є природною характеристикою ринкової економіки. Він супроводжує будь-яку господарську діяльність і може бути як джерелом додаткових можливостей, так і фактором потенційних втрат. За відсутності ефективної системи управління ризиками підприємство ризикує втратити частину доходів, зіткнутися з перебоями у фінансуванні або допустити посилення загроз для свого розвитку.

У контексті дослідження фінансово-економічний ризик доцільно розглядати як сукупність умов і рішень, що виникають у ситуаціях невизначеності, коли існує імператив необхідності вибору між альтернативами, кожна з яких містить певну ймовірність отримання економічного результату – позитивного або негативного. Такий ризик може бути виміряний кількісно (наприклад, у відсотках, грошових величинах, імовірностях), а також оцінений якісно, якщо мова йде про складні або інтуїтивно визначені загрози.

Управління ризиками – це системний процес, спрямований на зменшення ймовірності настання небажаних подій і мінімізацію їх наслідків. Воно охоплює ідентифікацію ризиків, їх аналіз, визначення допустимого рівня ризику, розроблення заходів реагування та подальший контроль. Ефективна система ризик-менеджменту включає як організаційні та процедурні елементи, так і культуру управління, яка відображає цінності, норми поведінки, компетентність персоналу та готовність підприємства діяти проактивно [68].

Одним із важливих аспектів управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал» є врахування особливостей життєвого циклу ризику. Оскільки підприємство перебуває на початковому етапі свого розвитку, процес ідентифікації та оцінки ризиків має здійснюватися з урахуванням специфіки цієї стадії. Такий підхід дає змогу визначити момент виникнення ризику, простежити його динаміку, оцінити траєкторію розвитку та

передбачити потенційні наслідки для діяльності підприємства.

Для систематизації цього процесу доцільно виділити основні етапи життєвого циклу ризику, кожен з яких характеризується специфічними ознаками, рівнем небезпеки та управлінськими діями (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Етапи життєвого циклу ризиків та їх характеристика для ПП «Авто-Портал»

Етап життєвого циклу ризику	Характеристика етапу	Рівень ризику	Управлінські дії підприємства
1. Формування ризику	Поява передумов та слабких сигналів, що можуть трансформуватися у загрозу	Низький	Первинний моніторинг, збір інформації, виявлення джерел ризику
2. Ескалація ризику	Активізація факторів ризику, збільшення ймовірності негативних наслідків	Помірний	Аналіз причин, оцінка впливу, визначення пріоритетів реагування
3. Пік ризику (максимальна концентрація)	Найвища інтенсивність впливу ризику на діяльність підприємства	Високий / критичний	Реагування, мінімізація збитків, застосування захисних механізмів
4. Зниження ризику	Зменшення сили впливу ризику внаслідок реакції підприємства або зовнішніх змін	Помірний	Контроль виконання заходів, корекція управлінських рішень
5. Затухання ризику	Ризик втрачає актуальність, його вплив мінімальний або відсутній	Низький	Профілактика, оновлення політик, закріплення позитивного досвіду

Для визначення домінуючого ризику (або їх групи), а також для кількісної та якісної оцінки сили його впливу доцільно застосувати матрицю, що відображає взаємозв’язок між інтенсивністю дії ризику та значущістю можливих наслідків. Така матриця дає змогу систематизувати ризики, визначити їх критичність і пріоритетність подальшого реагування (табл. 3.6).

Застосування цієї матриці до діяльності ПП «Авто-Портал» дозволяє визначити, які саме ризики мають найбільший вплив на його фінансово-економічну безпеку. Зокрема, результати аналізу свідчать, що найбільш критичними для підприємства є економічні ризики, які поєднують високу силу впливу з істотною значущістю наслідків. Соціальні та політичні ризики мають

переважно помірний характер, але можуть посилюватися під впливом зовнішніх факторів, особливо в умовах тривалого воєнного стану. Техногенні ризики, хоча й мають нижчу ймовірність реалізації, здатні призвести до недопустимих наслідків через відсутність резервних ресурсів у підприємства. Таким чином, матриця дозволяє виділити ключові загрози та визначити напрями, які потребують першочергового управлінського реагування.

Таблиця 3.6 – Матриця відповідності сили впливу ризику та значущості його наслідків

Ризик	Сила дії і напрямок впливу ризику			
	Слабка	Помірна	Велика	Максимальна
Політичний	1↑	2↑	3↑	4↑
Економічний	1↑	2↑	3↑	4↑
Соціальний	1↑	2↑	3↑	4↑
Техногенний	1↑	2↑	3↑	4↑
Значимість наслідків	Мінімальний	Допустимий	Значний	Не допустимий

↑ зростання тренду. Позначення 1–4 характеризують ступінь зростання дії ризику: 1 – мінімальне посилення, 4 – максимальний негативний тренд; стрілка ↑ відображає потенційне підвищення рівня впливу за несприятливих зовнішніх умов.

Для поглибленої оцінки впливу окремих видів ризиків на ключові підсистеми фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» сформовано розширену матрицю ризиків (табл. 3.7). Вона дозволяє визначити силу та напрямок дії кожного ризику.

Таблиця 3.7 – Матриця впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків на підсистеми фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал

Підсистема	Показник	Сила впливу	Напрямок
1	2	3	4
ВНУТРІШНІ РИЗИКИ			
Фінансова	Ліквідність	4	↓
	Рентабельність	4	↓
	Ефективність використання ресурсів	3	↓
	Прибуток	3	↓
	Собівартість / витрати	3	↑
	Податкові платежі	2	↑

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4
Економічна (комерційна)	Обсяги продажу	3	↓
	Ринкова позиція	2	↓
Техногенна	Надійність торговельного обладнання	2	↓
	Вимоги пожежної безпеки	3	↓
Фізична	Захист персоналу	3	↓
	Захист майна	3	↓
Інформаційна	Захищеність даних клієнтів	4	↓
	Захищеність інформаційних ресурсів	3	↓
Психологічна	Конфліктність персоналу	2	↑
	Плинність кадрів	2	↑
Науково-технічна	Захист технологій та ноу-хау	1	↓
Екологічна	Екологічні інциденти	1	↑
ЗОВНІШНІ РИЗИКИ			
Соціально-економічні	Доходи населення	3	↓
	Витрати населення	2	↓
	Інфляція	4	↑
	Реальна зарплата	3	↓
	Рівень безробіття	2	↑
Політико-правові	Зміни законодавства	4	↑
	Податкові зміни	3	↑
	Політична нестабільність	3	↑
Ринкові	Конкуренція	4	↑
	Розмір цільового сегмента	2	↓
	Обсяги ринку	3	↓

4 – максимальний вплив, 3 – високий, 2 – помірний, 1 – слабкий, ↑ – негативна зміна (зростання ризику), ↓ – негативна зміна (падіння показника)

Розподіл ризиків здійснено на основі запропонованої шкали відповідності ступеня впливу ризику та можливих наслідків його прояву. Критерії оцінювання рівня ризику для фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» сформовано з урахуванням підходів, викладених у працях науковців [69]. Узагальнена шкала рівнів ризику, яку доцільно застосовувати для інтегральної оцінки, наведена в табл. 3.8.

Відповідно до представленої шкали оцінювання, рівні ризику класифікуються за діапазонами ймовірності та силою можливого впливу, що дозволяє узгоджено оцінювати ступінь загрози для фінансово-економічної безпеки підприємства. Такий підхід забезпечує системність у визначенні

критичних зон та створює підґрунтя для прогнозування наслідків потенційних ризиків, виходячи з їх інтенсивності та характеру впливу на основні підсистеми діяльності ПП «Авто-Портал».

Таблиця 3.8 – Шкала відповідності рівня ризику впливу на фінансово-економічну безпеку ПП «Авто-Портал»

Рівень ризику	Імовірність небажаного результату	Сила дії та напрямок впливу ризику
Практично відсутній	0-0,1	Слабка
Низький	0,1-0,3	Слабка / Помірна (перехідний стан)
Допустимий	0,3-0,4	Помірна
Відчутний	0,4-0,6	Помірна / Велика (перехідний стан)
Критичний	0,6-0,8	Велика
Катастрофічний	0,8-1,0	Максимальна

Використання шкали ризиків дає змогу інтегрувати результати аналізу у подальшу діагностику: матриця ризиків демонструє взаємозв’язок між силою впливу та ступенем загрози для різних сфер функціонування підприємства. Це дозволяє визначити найбільш проблемні напрямки, які потребують посиленого моніторингу та негайного управлінського реагування. У подальшому така градація стане основою для формування системи постійного контролю та управління ризиками, що є необхідною умовою забезпечення стабільної фінансово-економічної безпеки підприємства.

Моніторинг є важливим інструментом оцінювання поточного стану підприємства та прогнозування його розвитку на основі аналізу динаміки фінансових показників [70]. Він дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції, визначати можливі кризові ситуації та формувати підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основне призначення моніторингу полягає у постійному контролі рівня фінансово-економічної безпеки, де фінансові індикатори відіграють роль сигналів щодо зміни ризикових умов.

Моніторинг поєднує функції оцінювання, обліку та управління ризиками, що забезпечує оперативне реагування на потенційні загрози та корекцію

управлінських дій. Структурно-логічну схему управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал» наведено на рис. 3.3.

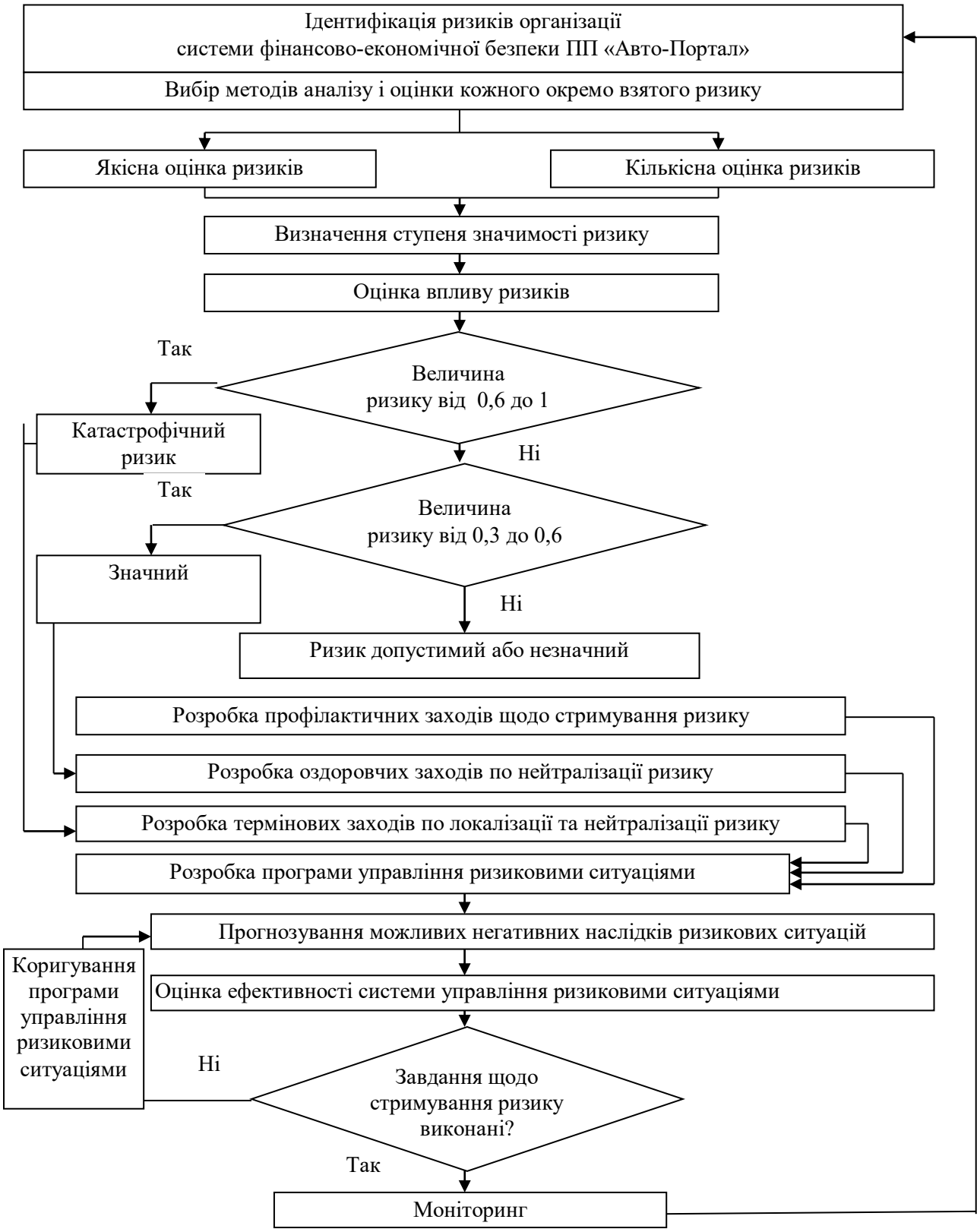


Рисунок 3.3 – Структурно-логічна схема управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал»

Алгоритм управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал» відображає послідовність процедур, що забезпечують системний підхід до виявлення, оцінювання та нейтралізації ризиків. Він охоплює етапи ідентифікації ризиків, визначення їхньої значущості, розроблення заходів реагування, прогнозування наслідків і коригування управлінських дій. Завершальним елементом алгоритму є безперервний моніторинг, який забезпечує своєчасне виявлення відхилень та підтримання належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

У межах цього алгоритму важливо оцінити ефективність запропонованих заходів, оскільки впровадження будь-якої системи безпеки повинно бути економічно обґрунтованим. Більшість дослідників [71, 72]. пов’язують економічну ефективність із результативністю, визначаючи її як відносний показник, що відображає співвідношення між витратами та отриманим результатом. Результатом при цьому можуть бути не лише фінансові вигоди, а й інші показники, що характеризують ефект від реалізації відповідних заходів.

Оцінюючи ефективність формування системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал», доцільно враховувати як виробничий, так і соціально-економічний ефект. Такий ефект проявляється через зміну кількісних та якісних показників діяльності підприємства, зокрема: зміцнення прибутковості, зростання сукупного доходу, підвищення продуктивності, економію ресурсів, зниження собівартості та мінімізацію фінансових ризиків.

3.3 Оцінка ефективності впровадження заходів із підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства

Оцінювання результативності впроваджених заходів передбачає визначення того, наскільки вони сприяли зміцненню фінансово-економічної стійкості ПП «Авто-Портал» та покращенню параметрів його господарської діяльності. Ефект від реалізації запропонованих рішень виявляється через оптимізацію витратних процесів, раціональніше використання ресурсів,

підвищення продуктивності праці, зростання обсягів виконуваних робіт і послуг, покращення якісних характеристик продукції, а також удосконалення управлінських процедур, які сприяють зменшенню непродуктивних втрат.

У цьому контексті ефективність заходів визначається як співвідношення отриманого економічного результату до сукупних витрат на їх реалізацію. Такий підхід дозволяє не лише оцінити економію ресурсів, а й визначити, наскільки запропоновані управлінські рішення вплинули на загальну стабільність підприємства. З огляду на те, що в ПП «Авто-Портал» упродовж аналізованого періоду спостерігалася нестійка фінансова динаміка, реалізація заходів повинна бути максимально виваженою та орієнтованою на досягнення високої віддачі при обмежених ресурсах.

Для забезпечення сталого функціонування ПП «Авто-Портал» та мінімізації впливу внутрішніх і зовнішніх загроз доцільним є формування поетапного плану впровадження системи фінансово-економічної безпеки. Такий план дозволяє структуровано організувати дії, визначити пріоритетні напрями роботи та забезпечити послідовність реалізації заходів. Узагальнений перелік рекомендованих кроків наведено в табл. 3.9.

Розроблений план заходів забезпечує поетапне формування системи фінансово-економічної безпеки, що дозволяє узгодити організаційні ресурси, управлінські рішення та інструменти реагування на ризики. Запропонована послідовність спрямована на підсилення стійкості підприємства шляхом системного моніторингу середовища та скорочення впливу ключових загроз на діяльність ПП «Авто-Портал».

Практична реалізація заходів сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовими потоками, оптимізації витрат, покращенню інформаційного захисту та підвищенню готовності підприємства до кризових ситуацій. У поєднанні з постійним контролем і коригуванням управлінських рішень це дозволить сформувати гнучку систему безпеки, здатну адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільність фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 3.9 – План заходів організації системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал»

Етап	Зміст заходів	Орієнтовні строки виконання
I етап	Формування організаційних та управлінських засад системи фінансово-економічної безпеки	I–II квартал 2026 року
1.	Створення (або визначення) структурного елементу, відповідального за питання фінансово-економічної безпеки; розроблення внутрішніх регламентів та політик.	
2.	Запуск системи постійного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.	
II етап	Зниження зовнішньої вразливості та підвищення стійкості до негативних факторів	III квартал 2026 року
3.	Розроблення та реалізація заходів щодо мінімізації впливу зовнішніх ризиків (ринкових, політико-правових, соціально-економічних).	
III етап	Реагування на загрози та підготовка до кризових ситуацій	IV квартал 2026 року
4.	Формування планів дій у разі виникнення проблемних або нестандартних ситуацій; визначення превентивних заходів для їх запобігання.	
5.	Реалізація практичних антикризових заходів, застосування гнучких управлінських рішень у разі відхилення від прогнозованих сценаріїв.	
6.	Координація дій відповідальних осіб та підрозділів, контроль результативності запропонованих заходів і коригування плану при необхідності.	

Проведемо оцінку витрат, пов’язаних із впровадженням запропонованих заходів. Зважаючи на нестабільний фінансовий стан ПП «Авто-Портал», планування витрат ускладнюється відсутністю вільних фінансових резервів. У зв’язку з цим на першому етапі передбачається залучення до виконання функцій з організації системи фінансово-економічної безпеки працівника зі штату — економіста-кадровика. Робота здійснюватиметься на добровільних засадах з перспективою подальшого кадрового зростання до посади керівника підрозділу безпеки. Такий підхід дозволяє уникнути додаткових витрат на створення нового робочого місця та збільшення фонду оплати праці.

Як стимулювання працівника заплановано передбачити премію за результатами виконання завдань у лютому 2026 р. У подальшому очікується, що впровадження запропонованих заходів забезпечить приріст прибутку

підприємства на рівні не менше 5% щорічно. Обсяг виручки у 2024 р. становив 11851 тис. грн. Розрахунок економічного ефекту від реалізації заходів пропонується здійснювати за формулою (3.1).

$$E=(Врп\times(1+g))-Врп \quad (3.1)$$

де Е – економічний ефект від упровадження заходів, грн

Врп – виручка від реалізації за останній період, тис. грн

g – очікуваний темп зростання виручки після впровадження заходів (0,05)

Для визначення економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів необхідно спершу розрахувати плановий обсяг виручки (Пв), який формується виключно під впливом запропонованих змін. Розрахунок здійснюється за формулою (3.2):

$$Пв=Врп+(Врп\times100/Прв) \quad (3.2)$$

де Пв – планований обсяг виручки після впровадження заходів, тис. грн;

Врп – виручка від реалізації у базовому періоді (2024 р.), тис. грн;

Прв – очікуваний приріст виручки, %, зумовлений реалізацією заходів.

Підставимо дані ПП «Авто-Портал»:

$Пв=11851+(11851\times5/100)=12445$ тис. грн

Економічний ефект визначається як різниця між плановою та базовою виручкою:

$$E=Пв-Врп \quad (3.3)$$

$E=12445-11851=593$ тис. грн

Отже, очікуваний економічний ефект від упровадження системи фінансово-економічної безпеки становить 593 тис. грн, що є позитивним результатом.

Прогнозоване зростання виручки та, як наслідок, чистого прибутку свідчить про доцільність упровадження системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал». Реалізація запропонованих заходів у перспективі сприятиме підвищенню рентабельності діяльності підприємства та зміцненню його фінансової стійкості.

У результаті реалізації проекту організації системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал» очікується збільшення виручки та чистого прибутку, що в перспективі сприятиме підвищенню рентабельності підприємства.

На підставі проведених розрахунків встановлено, що впровадження запропонованих заходів забезпечує позитивний економічний ефект у розмірі 593 тис. грн, що підтверджує доцільність організації системи фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал». Прогнозний вплив заходів простежується у зростанні показників чистого доходу та чистого прибутку, динаміка яких відображена на графіках (рис. 3.4–3.5).

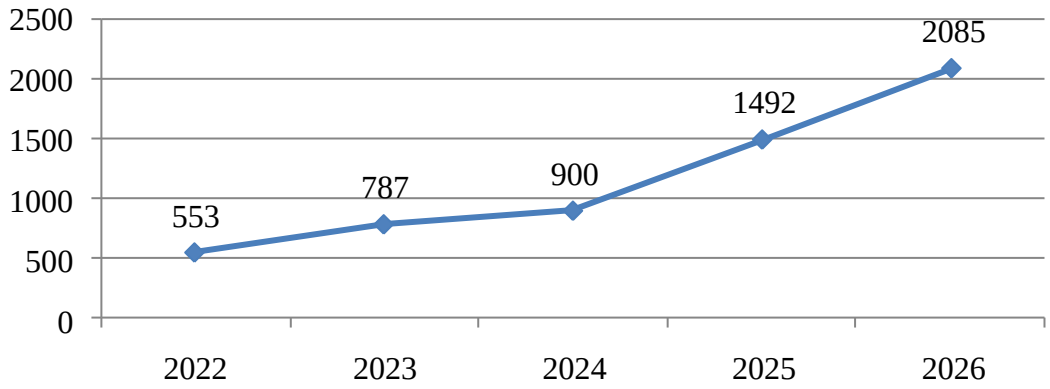


Рисунок 3.4 – Прогнозні дані чистого доходу від реалізації ПП «Авто-Портал» 2022-2026 рр., (тис. грн.)

Отримані результати оцінювання свідчать, що впровадження запропонованих заходів забезпечує позитивний економічний ефект, який становить 593 тис. грн. Зростання обсягів виручки та прогнозоване збільшення чистого прибутку підтверджують економічну доцільність реалізації проєкту.

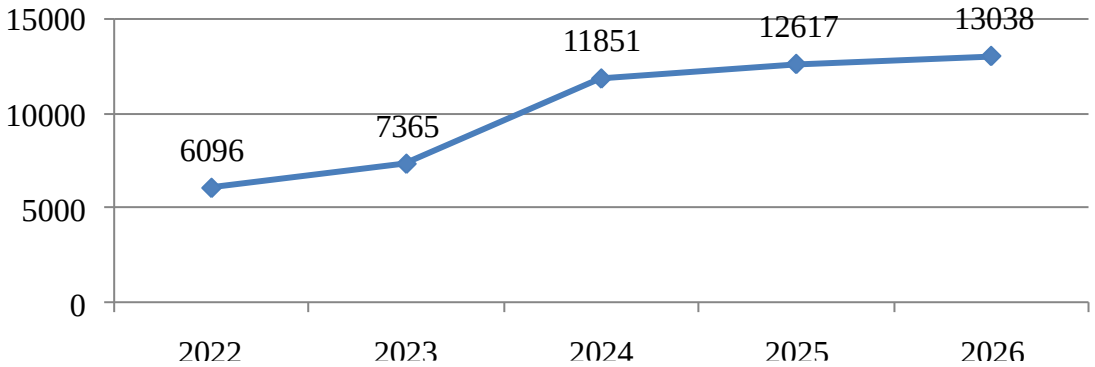


Рисунок 3.5 – Прогнозні дані чистого прибутку ПП «Авто-Портал» 2022-2026 рр., (тис. грн.)

Економічний ефект відображає кількісний результат впроваджених заходів, проте важливо враховувати також і нефінансові результати, що часто мають довгостроковий вплив. Серед таких ефектів: підвищення рівня організованості бізнес-процесів, зниження ризику операційних помилок, покращення дисципліни виконання зобов'язань, зміцнення взаємодії із контрагентами, формування прозорих правил управління та зростання довіри до підприємства. У комплексі ці фактори формують основу для сталого та безпечного розвитку підприємства у середньостроковій перспективі.

Варто наголосити, що ефект від упровадження системи фінансово-економічної безпеки є чутливим до змін зовнішнього середовища. За умови зниження темпів приросту виручки до 3% очікуваний економічний ефект збережеться, однак його величина буде суттєво меншою. Це підтверджує необхідність постійного моніторингу ринкових тенденцій та адаптивного коригування управлінських рішень.

Невпровадження зазначених заходів або затримка їх реалізації може спричинити низку негативних наслідків:

- подальше накопичення простроченої дебіторської заборгованості;
- посилення операційних і фінансових ризиків;
- погіршення структури капіталу та зниження рівня платоспроможності;

– втрату конкурентних переваг та ринкових позицій.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що запропоновані заходи формують не лише прямий економічний ефект, а й створюють передумови для тривалого підвищення фінансової стійкості та рівня безпеки ПП «Авто-Портал». Реалізація проєкту у 2026 р. та подальше функціонування системи протягом трирічного періоду дасть змогу підприємству перейти до стратегічно виваженого, більш керованого та передбачуваного розвитку.

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз довів, що існуюча система безпеки підприємства є фрагментарною та не забезпечує належного реагування на зовнішні й внутрішні ризики, що актуалізує необхідність створення цілісної та структурованої системи захисту.

У процесі розроблення моделі фінансово-економічної безпеки було сформовано її основні елементи: мету, завдання, принципи, підсистеми, концепцію, політику та стратегію забезпечення безпеки. Визначено суб’єктів і об’єкти управління безпекою, а також охарактеризовано засоби й методи її підтримання. Сформульований алгоритм управління фінансово-економічною безпекою дав змогу систематизувати процедури моніторингу, ідентифікації загроз, оцінювання ризиків і розроблення превентивних заходів, що забезпечує безперервність та керованість процесів безпеки на підприємстві.

Результати ідентифікації та оцінювання ризиків засвідчили, що найбільш суттєвими для ПП «Авто-Портал» є економічні, соціально-економічні та внутрішньовиробничі ризики, які можуть негативно впливати на ліквідність, рентабельність, доступність ресурсів та операційну стабільність. Застосування матриць ризиків дозволило визначити їхню силу впливу та ймовірність настання наслідків, що забезпечує більш точне планування заходів захисту.

Запропоновані організаційні, інформаційні, правові та кадрові заходи утворюють цілісну систему фінансово-економічної безпеки підприємства. Їх

реалізація передбачена у кілька етапів, що враховують наявні обмеження ресурсів і фінансові можливості підприємства. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів підтвердила їхню результативність: очікуваний економічний ефект становить 593 тис. грн, а модернізація процесів безпеки сприятиме підвищенню доходів, покращенню структури капіталу та зниженню ризиків у середньостроковій перспективі.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зазначити, що впровадження запропонованої системи фінансово-економічної безпеки дозволить ПП «Авто-Портал» підвищити стійкість до зовнішніх викликів, забезпечити стабільне функціонування, мінімізувати ризики та створити передумови для ефективного довгострокового розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Сучасне підприємство функціонує в середовищі, де фінансова стійкість, адаптивність та здатність протидіяти загрозам визначають можливість довгострокового розвитку.

У першому розділі систематизовано теоретичні підходи до трактування сутності фінансово-економічної безпеки, її структурних елементів та ролі в управлінні підприємством. На основі узагальнення наукових джерел сформовано бачення поняття фінансово-економічної безпеки як цілісної системи, орієнтованої на стале функціонування підприємства та забезпечення оптимального співвідношення між розвитком і мінімізацією ризиків. Це забезпечило методологічне підґрунтя для подальших аналітичних оцінок.

У другому розділі здійснено діагностику фінансового стану ПП «Авто-Портал» за системою аналітичних показників, а також виконано оцінку ризику неплатоспроможності та ймовірності банкрутства. Результати дослідження показали наявність низки проблем: недостатній рівень ліквідності, низьку забезпеченість оборотними коштами, надмірну частку короткострокових зобов’язань, зростання простроченої дебіторської заборгованості, слабку фінансову автономію. Разом з тим динаміка доходів і прибутку свідчить про наявність потенціалу зростання. Застосування моделей Альтмана і Бівера продемонструвало розбіжності між оцінками платоспроможності: за моделлю Альтмана ризик банкрутства у середньостроковій перспективі є низьким, тоді як за нормативним аналізом підприємство має суттєві ознаки фінансової нестійкості. Це підтвердило необхідність формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки.

Третій розділ присвячено розробленню організаційно-економічного механізму підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Авто-Портал». На основі результатів аналітичної діагностики сформовано структуру системи безпеки підприємства, визначено її суб’єктів, цілі, принципи, політику

та стратегію. Запропоновано систему підсистем другого рівня, інструменти та засоби забезпечення безпеки, а також алгоритм моніторингу, який дозволяє своєчасно виявляти ризики та коригувати управлінські рішення. Розроблено поетапний план упровадження заходів із конкретними строками реалізації та визначенням відповідальних осіб. Проведені розрахунки підтвердили позитивний економічний ефект від реалізації заходів, що свідчить про їхню доцільність і економічну обґрунтованість.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що система фінансово-економічної безпеки є ключовим елементом ефективного управління підприємством у сучасних умовах. Для ПП «Авто-Портал» її впровадження створює можливість знизити вплив ризиків, посилити фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі. Реалізація запропонованих заходів не лише сприятиме покращенню фінансових показників, а й дозволить сформувати на підприємстві сучасний підхід до управління ризиками, який відповідає вимогам ринкової економіки та принципам сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хаджинова О.В., Куртяник М.С. Теоретичні аспекти забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств України. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 18. С. 120-126.
2. Амосов О. Ю. Формування системи оцінки фінансової безпеки підприємства. Економіка і управління. 2012. № 1. С. 8–13.
3. Товпик Д.В., Дем'янчук О.І. Теоретичні положення фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 137-142.
4. Кужелєв М.О., Федина В.В., Щербина В.Ю. Напрями зміцнення фінансової безпеки підприємства в умовах економічної нестабільності. *Економіка і управління*. 2022. № 2. С. 73-78.
5. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
6. Ярошевич Я.С. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 7–8. С. 111-119.
7. Любохинець Л.С. Методологія гнучкого управління у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств: оцінювання та моделювання : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2022. 288 с.
8. Варналій З.С. Економічна безпека : навч. посіб. Київ : Знання, 2009. 647 с.
9. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності в умовах глобальної фінансової кризи : монографія / О.А. Кириченко, М.П. Денисенко, В.С. Сідак та ін. ; за заг. ред. О.А. Кириченка. Київ : ІМБ Університету «КРОК», 2010. 412 с.
10. Горячева К.С. Фінансова безпека підприємства: сутність та місце в системі економічної безпеки. Економіст. 2013. № 8. С. 65-67.

11. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства : колект. монографія / О.Ю. Акименко та ін. ; за ред. О. Ю. Акименка ; Нац. ун-т «Чернігів. політехніка». Чернігів : Нац. ун-т «Чернігів. політехніка», 2023. 363 с.

12. Гудзь О.Є., Шмалій Л. В. Інформаційно-комунікаційне забезпечення економічної безпеки підприємства : навч. посіб. Львів : Галицька видавнича спілка, 2021. 211 с.

13. Мороз О.В., Карачина Н.П., Шиян А.А. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 241 с.

14. Фінансова безпека підприємств : монографія / А.О. Єпіфанов, О.Л. Пластун, В.С. Домбровський та ін. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

15. Дробязко С.І. Економічна безпека підприємств: методологічний та стратегічний аспекти : монографія. Дніпро : Дробязко С. І., 2019. 236 с.

16. Чикуркова А.Д., Фень К.С., Скляр Є.В. Механізм формування і зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості : монографія / Поділ. держ. аграр.-техн. ун-т. Чернівці : Технодрук, 2019. 246 с.

17. Фінансово-економічна безпека: теоретико-правові аспекти : навч. посіб. / К.Р. Резворович та ін. ; Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ. Дніпро : Біла, 2019. 194 с.

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

19. Заячківська О.В. Особливості організації фінансово-економічної безпеки на підприємствах: світовий та вітчизняний досвід. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки.* 2019. Вип. 2. С. 17-25.

20. Скачков О.М., Філіпковська Л.О. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. ; Нац. аерокосм. ун-т ім. М.Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків : ХАІ, 2019. 103 с.

21. Андріїв Н.М. Економічна безпека підприємства в умовах цифровізації ринку праці: теоретичні та практичні аспекти : монографія / Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів : Растр-7, 2023. 319 с.

22. Алькема В., Кириченко О., Пазєєва Г. Діагностика економічної безпеки підприємства (на матеріалах транспортно-експедиційних підприємств України) : монографія / Ун-т «КРОК». Київ : Університет «КРОК», 2019. 327 с.

23. Bertalanffy L. von. An Outline of General System Theory. *British Journal for the Philosophy of Science.* 1950. Vol. 1, No. 2. Pp. 134-165.

24. Hall A. D., Fagen R. E. Definition of System. General Systems. 1956. Vol. 1. Pp. 18-28.

25. Redhead K., Hughes S. Financial Risk Management. London : Butterworth-Heinemann, 1996. 280 p.

26. Олійник Т.І. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара, каф. економіки, підприємництва та упр. підприємствами. Дніпро : Біла К. О., 2019. 103 с.

27. Тлумачний словник сучасної української мови : близько 50000 сл. / уклад. І. М. Забіяка. Київ : Арій, 2017. 512 с.

28. Ashby W. R. Principles of the Self-Organizing Dynamic System. Journal of General Psychology. 1947. Vol. 37. Pp. 125-128.

29. Allison G., Nunn S. A Chance to Secure a Safer World. The Washington Post. 1997. January 19. P. 1.

30. Череп О.Г., Бехтер О.А. Теоретико-прикладні аспекти управління економічною безпекою підприємства : монографія / Запоріз. нац. ун-т. Запоріжжя : Запоріз. нац. ун-т, 2018. 245 с.

31. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. Management: Individual and Organizational Effectiveness. New York : Harper & Row, 1985. 778 p.

32. Дуюнова Т.В. Управління економічною безпекою аграрних підприємств: системи, механізми, інструментарій : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2018. 322 с.

33. Управління економічною безпекою підприємств як складова

регулювання фінансової безпеки України : колект. монографія / О.В. Черевко та ін. ; за ред. О.В. Черевка ; Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Черкаси : Гордієнко Є. І., 2019. 235 с.

34. Белоусова І.А., Сугак Т.О. Пріоритетні напрямки удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка.* 2019. Вип. 2. С. 199-204.

35. Катранжи Л.Л., Новік К.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства (на прикладі ТОВ «Альтаїр+»). *Молодий вчений*. 2020. № 11(2). С. 169–172.

36. Чорна Л.О., Кудлаєнко С.В., Чорна Н.Ю., Келманович О. Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 10. С. 13-18.

37. Шостак Л.В., Сур'як А.В. Удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства на основі управління бізнес-процесами. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка.* 2023. Вип. 17. С. 126-132.

38. Шкребень Р.П., Квашина Ю.А., Полозков Я.Є. Теоретичне підґрунтя управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 9. С. 114-120.

39. Іванієнко В.В., Сологуб А.А. Теоретико-методологічні аспекти формування та розвитку системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2022. Вип. 4. С. 33-41.

40. Юрій Е.О. Оцінювання фінансово-економічної безпеки в системі фінансового моніторингу діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник.* 2023. № 3. С. 71–79.

41. Вдовенко Н.М., Овчаренко Є.І., Гук О.В., Бабій Л.І. Механізм ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес-планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних

викликів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7(8). С. 52-58.

42. Келманович О.І. Вплив факторів на показники фінансово-економічної безпеки підприємства в системі конвергенції трансформаційних змін. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4. С. 48–-3.

43. Кравченко М.В. Шляхи удосконалення управління фінансово-економічною безпекою підприємств аграрного сектору. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2020. Вип. 2. С. 230-234.

44. Економічна безпека кластерів промислових підприємств: пріоритети та механізми забезпечення : монографія / Л.А. Богатчик та ін. ; за наук. ред. Н.І. Гавловської, Є.М. Рудніченка, Л.В. Скоробогатої ; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький : ХНУ, 2021. 263 с.

45. Сосновська О.О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 437 с.

46. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1(1). С. 80-89.

47. Хлістунова Н. В. Фінансові ризики і платоспроможність підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 7(25). С. 63-68.

48. Антипенко Н.В., Вовк М.О., Бучнєв М.М., Зось-Кіор М.В. Моделювання системи маркетингового та технологістичного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL:: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_17 (дата звернення: 28.08.2025)

49. Левченко О.М., Вовк М.О., Юрченко Н.І., Гаврилюк А.Р. Діагностика системи управління фінансово-економічною безпекою конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери в умовах цифровізації. *Агросвіт.* 2024. № 4. С. 22-30.

50. Шаповал Г.М. Управління якістю продукції в системі фінансово-економічної безпеки підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 45. С. 176-180.

51. Юнацький М.О., Гребенюк І.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його складові. *Торгівля і ринок України.* 2019. № 2. С. 73-80.

52. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур : монографія. Львів : ЛБІНБУ, 2014. 175 с.

53. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посіб. / В.Л. Ортинський, І.С. Керницький та ін. Київ : Правова єдність, 2009. 544 с.

54. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / М.М. Караїм та ін. ; за заг. ред. А. М. Штангрета ; Укр. акад. друкарства. Львів : Українська академія друкарства, 2021. 476 с.

55. Рибальченко Л.В., Косиченко О.О. Основи забезпечення економічної безпеки підприємництва : навч. посіб. / Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ. Дніпро : Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ, 2022. 119 с.

56. Отенко І.П., Москаленко Н.О. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки : навч. посіб. / Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 223 с.

57. Лізут Р.А. Управління організаційно-економічною безпекою аграрних підприємств: стратегії, механізми, системи : монографія. Харків : Смугаста типографія, 2019. 321 с.

58. Герасименко О.М. Ризик-орієнтований підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства: концептуальні засади : монографія / Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Черкаси : Олександр Третяков, 2019. 362 с.

59. Коптєва Г.М. Теорія та методологія забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів торговельного підприємства : монографія / Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2020. 255 с.

60. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / Г.В. Блакита та ін. ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т, каф. економіки та фінансів підприємства. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 303 с.

61. Фінансовий аналіз промислових підприємств : навч. посіб. / В.Я. Нусінов та ін. ; за заг. ред. В.Я. Нусінова ; ДВНЗ «Криворіз. нац. ун-т», каф. обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств гірн.-металург. комплексу. Кривий Ріг : Роман Козлов, 2016. 509 с.

62. Трусова Н.В., Терещенко М.А. Фінансовий аналіз підприємства: методика та практика : навч. посіб. / Тавр. держ. агротехнол. ун-т. 2-ге вид. Мелітополь : Мелітоп. міськ. друк., 2019. 272 с.

63. Ткаченко І.П., Фрунза С.А., Штець Т.Ф. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Екон.-технол. ін-т ім. Роберта Ельворті (ETI). Кропивницький : ETI, 2023. 345 с.

64. Стеценко С.П., Сорокіна Л.В., Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз та економічна діагностика : навч. посіб. для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спец. 051 «Економіка» / Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Київ : КНУБА, 2019. 159 с.

65. Самайчук С.І., Крикунова В.М., Танклевська Н.С. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / ДВНЗ «Херсон. держ. аграр. ун-т». Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 215 с.

66. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 307 с.

67. Економічна безпека : навч. посіб. / О.М. Кібік та ін. Одеса : Фенікс, 2018. 124 с.

68. Мельник С.І. Організаційно-економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. Наукові записки Української академії друкарства. 2019. № 1. С. 117-123.

69. Євдокимов Ф.І., Мізіна О.В., Бородіна О.О. Узагальнююча оцінка фінансової складової рівня економічної безпеки підприємства. Економічні праці ДонНТУ. Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2002. Вип. 47. С. 6-12.

70. Гавриленко О.В. Моніторинг і контроль фінансової стійкості та стану економічної безпеки аграрного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 2. С. 24-31.

71. Neely A. Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice. Cambridge : Cambridge University Press, 2011. 528 p.

72. Глушко А. Д., Бикова М. В. Управління ефективністю операційною діяльністю підприємства в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки. Економічний простір. 2023. № 184. С. 143-147.

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Рослік Юрій Сергійович, студент 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма «Управління фінансово-економічною безпекою», адреса електронної пошти: roslikurij@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Авто-Портал»» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

_____

(дата) (підпис) (ініціали, прізвище)