

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-
економічною безпекою**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
к.е.н., доц.
_____ Ольга ГУБАРИК
«_____» _____ 2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: Удосконалення інструментів управління фінансово-
економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників**

**Освітньо-професійна програма
«Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти: Магістр**

Здобувачка

Ірина МАРУХНІЧ

**Науковий керівник,
д.е.н., професор**

Галина ПАВЛОВА

Дніпро – 2025

Форма № Н – 9.01
(затверджена наказом МОН України
від 29 березня 2012 року № 384)

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічної безпеки
Освітній ступінь магістр
Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В. о. завідувача кафедри
Ольга ГУБАРИК
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачки вищої освіти

Марухніч Ірини Миколаївни

- 1. Тема дипломної роботи** «Удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників»
- 2. Керівник роботи** Павлова Галина Євгеніївна, д.е.н., професор затверджені наказом ДДАЕУ від «14» жовтня 2025 р. № 3070.
- 3. Строк подання здобувачем роботи** – 12 грудня 2025 р.
- 4. Вихідні дані до роботи:** інструктивні матеріали щодо управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства, річні фінансові звіти селянське (фермерське) господарство «Сонячне» Дніпровського району Дніпропетровської області за 2020-2024 роки.
- 5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні та методологічні засади формування і функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства 2. Стан інструментів фінансово-економічної безпеки на підприємстві 3. Напрями удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників.
- 6. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).** 1. Сутність та ознаки фінансово-економічної безпеки підприємства. 2. Зовнішні чинники ризику для фінансово-економічної безпеки підприємства. 3. Внутрішні чинники ризику для фінансово-економічної безпеки підприємства. 4. Процес визначення та структурування ключових пріоритетних інтересів підприємства. 5. Оцінка майна та капіталу С(Ф)Г «Сонячне». Динаміка продуктивності праці С(Ф)Г «Сонячне». 7. Динаміка фондівддачі С(Ф)Г «Сонячне». 8. Оцінка економічної безпеки підприємства за 2024 рік (5-бальна шкала). 9. Структура компонентів економічної безпеки підприємства. 10. SWOT-аналіз для С(Ф)Г «Сонячне». 11. Етапи процесу управління ризиками в системі економічної безпеки підприємства. 12. Детермінанти рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. 13. Механізм організації управління ризиками на підприємстві. 14. Матриця

вибору стратегії управління економічною безпекою підприємства.

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

8. Дата видачі завдання 10 травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні та методологічні засади формування і функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства	Травень 2025 р.	
2	Стан інструментів фінансово-економічної безпеки на підприємстві	Червень 2025 р.	
3	Напрями удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників	Вересень 2025р.	
5	Висновки і пропозиції	Жовтень 2025 р.	
6	Оформлення дипломної роботи	Листопад 2025 р.	

Здобувачка

_____ (підпис) Марухніч І.М.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Павлова Г.Є.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Поняття, сутність та характеристика фінансово-економічної безпеки підприємства	9
1.2. Сутнісні особливості механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства	12
1.3. Ключові фактори, що впливають на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства	17
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. СТАН ІНСТРУМЕНТІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	28
2.1. Фінансова-економічна характеристика селянського (фермерського) господарства «Сонячне» Дніпровського району Дніпропетровської області	28
2.2. Аналіз функціонування служби економічної безпеки підприємства та оцінка її результативності за основними компонентами	33
2.3. Оцінка стану інструментів управління фінансово-економічними ризиками на підприємстві	39
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З ВРАХУВАННЯМ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ВЛАСНИКІВ	43
3.1. Потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства	43
3.2. Формування механізмів менеджменту ризиків для зміцнення фінансово-економічної безпеки з орієнтацією на інтереси власників	48
3.3. Оптимізація інструментів управління фінансово-економічною безпекою з орієнтацією на інтереси власників	51
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників».

Кваліфікаційна робота: 62 ст., 9 рис., 7 табл., 63 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є система управління фінансово-економічною безпекою підприємства як сукупність процесів, інструментів, методів та організаційних рішень, що забезпечують його стійке та безпечне функціонування.

Предметом дослідження є механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та напрями його удосконалення з врахуванням потреб і стратегічних цілей власників, а також інструменти, методи та підходи до мінімізації ризиків і посилення економічної стійкості.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою підприємства, забезпечивши їх відповідність стратегічним цілям та очікуванням власників, що сприятиме підвищенню стійкості, ефективності та довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів, удосконаленні методичних положень та розробленні практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників. Суттєві напрацювання, що відображають оригінальність отриманих результатів, включають такі положення:

- удосконалено методичні підходи до формування системи індикаторів безпеки, доповнивши їх показниками стратегічної результативності, що забезпечує можливість комплексної діагностики загроз та потенціалу розвитку підприємства.

У ході підготовки кваліфікаційної роботи було використано комплекс дослідницьких підходів і методів, зокрема монографічний, розрахунково-конструктивний, математико-економічний та економіко-статистичний.

АНОТАЦІЯ

Удосконалення, інструменти, управління фінансово-економічною безпекою, стратегічні, цілі, власники.

ABSTRACT

Improvements, tools, financial and economic security management, strategic goals, owners.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах високої турбулентності бізнес-середовища, зростання конкурентних викликів та посилення впливу зовнішніх ризиків питання забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства набуває особливої значущості. Підприємства функціонують у середовищі, що характеризується нестабільністю ринкової кон'юнктури, змінами регуляторних вимог, коливаннями валютних курсів, трансформацією ланцюгів постачання та невизначеністю, пов'язаною з глобальними та геополітичними чинниками. У таких умовах традиційні механізми захисту та реагування вже не забезпечують достатнього рівня стійкості та конкурентоздатності.

Одним із ключових чинників ефективного управління фінансово-економічною безпекою є гармонізація системи управлінських інструментів з стратегічними цілями власників підприємства. Саме власники формують бачення розвитку бізнесу, визначають пріоритети інвестування, допустимий рівень ризику та очікувану дохідність. Тому управління фінансово-економічною безпекою повинно бути інтегроване у стратегічну систему, що враховує довгострокові наміри власників, їхню перспективу щодо масштабування бізнесу, підвищення вартості компанії, забезпечення інвестиційної привабливості та стійкості до кризових впливів.

На практиці значна частина підприємств стикається з проблемою розриву між стратегічними цілями власників і фактичним функціонуванням системи фінансової безпеки. Інструменти управління застарівають, застосовуються фрагментарно або не адаптовані до реальних стратегічних завдань бізнесу. Це призводить до недоотримання прибутку, зростання вразливості до загроз, збільшення операційних втрат, погіршення фінансової стійкості та репутаційних ризиків.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо

удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою підприємства, забезпечивши їх відповідність стратегічним цілям та очікуванням власників, що сприятиме підвищенню стійкості, ефективності та довгострокової конкурентоспроможності бізнесу. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити поняття, сутність та ключові характеристики фінансово-економічної безпеки підприємства, узагальнити наукові підходи до її трактування та визначити структурні компоненти;

- дослідити сутнісні особливості механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства, визначити його складові, принципи функціонування та роль у забезпеченні стійкості бізнесу;

- визначити та систематизувати ключові фактори, що впливають на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства, зокрема з урахуванням інтересів і стратегічних потреб власників;

- надати фінансово-економічну характеристику С(Ф)Г «Сонячне», оцінити основні показники діяльності підприємства та особливості його функціонування;

- проаналізувати організацію роботи служби економічної безпеки на підприємстві, здійснити оцінку її дієвості за окремими функціональними складовими;

- оцінити сучасний стан механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства, визначити його сильні та слабкі сторони, відповідність потребам власників та стратегічним орієнтирам;

- ідентифікувати наявні та потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства, класифікувати їх та оцінити рівень ризику;

- розробити методи управління ризиками, спрямовані на зміцнення фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням стратегічних потреб власників та особливостей його діяльності;

- запропонувати напрями та практичні рекомендації щодо

удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства, забезпечивши їх відповідність очікуванням власників, стратегічним цілям і сучасним умовам господарювання.

Об'єктом дослідження є система управління фінансово-економічною безпекою підприємства як сукупність процесів, інструментів, методів та організаційних рішень, що забезпечують його стійке та безпечне функціонування.

Предметом дослідження є механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та напрями його удосконалення з урахуванням потреб і стратегічних цілей власників, а також інструменти, методи та підходи до мінімізації ризиків і посилення економічної стійкості.

Методи дослідження. У ході підготовки кваліфікаційної роботи було використано комплекс дослідницьких підходів і методів, зокрема монографічний, розрахунково-конструктивний, математико-економічний та економіко-статистичний. Крім того, застосовано системний підхід, проведено горизонтальний і вертикальний аналіз, розраховано систему фінансових коефіцієнтів та залучено інші інструменти економічного аналізу.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів, удосконаленні методичних положень та розробленні практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників. Суттєві напрацювання, що відображають оригінальність отриманих результатів, включають такі положення:

- удосконалено методичні підходи до формування системи індикаторів безпеки, доповнивши їх показниками стратегічної результативності, що забезпечує можливість комплексної діагностики загроз та потенціалу розвитку підприємства;
- обґрунтовано рекомендації щодо адаптації інструментарію фінансово-економічної безпеки до різних типів стратегій розвитку

підприємства, що підвищує ефективність управлінських рішень та рівень захищеності бізнесу;

- у системі управління фінансово-економічною безпекою запропоновано удосконалення організаційних та аналітичних процедур, спрямованих на підвищення узгодженості між оперативним управлінням та стратегічними цілями власників.

Практичне застосування запропонованих автором пропозицій

Досягнуті результати обґрунтовуються на запропонованих заходах і методичних підходах, які сприяють удосконаленню інструментів управління фінансово-економічною безпекою з врахуванням стратегічних цілей власників. Практичне значення розроблених рекомендацій підтверджує їх успішну реалізацію в господарській діяльності підприємства.

Апробація результатів роботи. Отримані результати були представлено та обговорено у межах III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи», що відбулася 22–23 жовтня 2025 року на базі Дніпровського державного аграрно-економічного університету, де вони отримали схвальні відгуки наукової спільноти.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та пропозицій, списку використаних джерел. Робота викладена на 62 сторінках, містить 7 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел містить 63 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття, сутність та характеристика фінансово-економічної безпеки підприємства

В умовах сучасного господарювання, позначених війною, кризами, політичною нестабільністю, недосконалістю та суперечливістю законодавства, відсутністю науково обґрунтованої стратегії реформ, а також криміналізацією бізнесу, постає нагальна потреба в науковому обґрунтуванні та вдосконаленні методичних інструментів що забезпечують економічну безпеку підприємницької діяльності компаній. Створення універсальної та стандартизованої системи економічної безпеки, придатної для всіх підприємств, є неможливим, адже кожне підприємство має унікальні характеристики: специфіку діяльності, потенціал розвитку та орієнтацію на певний ринковий сегмент.

Очевидно, що така система повинна бути індивідуально адаптованою та строго конфіденційною для зовнішніх осіб чи конкурентів. Це зумовлено тим, що жодна система безпеки не є абсолютно досконалою, а розголошення її структури, компонентів чи принципів функціонування може створити вразливості, які завдають шкоди бізнесу. Саме поняття «економічної безпеки» поєднує дві наукові дисципліни – економіку та безпеку. На сьогодні цей термін досі не має однозначного, загальноприйнятого визначення. Зміст фінансово-економічної безпеки підприємства інтегрує елементи економічної безпеки та фінансового стану компанії, що дозволяє глибше аналізувати тему та підкреслювати її значення для сталого розвитку бізнесу. За визначенням Х. О. Мандзіновської, економічна безпека – це «стан і тенденції розвитку захисту життєво важливих інтересів суспільства та його структур від внутрішніх і зовнішніх загроз» [38]. У науковій літературі автори найчастіше

пропонують власні інтерпретації цього поняття.

Таблиця 1.1

Сутність та ознаки фінансово-економічної безпеки підприємства

Елемент	Зміст / Характеристика
Значення фінансово-економічної безпеки підприємства	Це стан, за якого компанія надійно захищена від внутрішніх та зовнішніх загроз щодо фінансових ресурсів, активів, бізнес-процесів і інформації, що гарантує фінансову стабільність, платоспроможність, збереження конкурентних переваг та перспективи подальшого розвитку.
Сутність	Передбачає забезпечення безперервної діяльності підприємства в умовах невизначеності, ефективне управління фінансами, захист економічних інтересів, а також досягнення довгострокової стабільності та зростання вартості бізнесу.
Основні складові (підсистеми)	Фінансова безпека (ліквідність, платоспроможність, прибутковість) - Інвестиційна безпека (обґрунтованість інвестицій, доступ до джерел фінансування) - Інноваційна безпека (можливість впровадження сучасних технологій) - Виробнича безпека (стабільність операційної діяльності та оптимальне використання ресурсів) - Кадрова безпека (компетентність і утримання ключового персоналу) - Правова безпека (дотримання законодавства та захист прав власності) - Інформаційна безпека (захист даних і забезпечення надійності інформації)
Ключові критерії оцінки	Ліквідність і платоспроможність, рівень ділової активності та рентабельності, структура капіталу й фінансова незалежність, потенційні ризики та можливі збитки, ефективність захисту інформації, інвестиційна привабливість і конкурентоспроможність компанії.
Фактори впливу	Якість менеджменту, структура капіталу, стан активів, кадровий потенціал, інноваційна активність, точність бухгалтерського обліку.
Основні загрози	Фінансові (нестача обігових коштів, збитковість), ринкові (втрата клієнтів, зростання конкуренції), кадрові (висока плинність, недостатня кваліфікація), техніко-технологічні (застаріле обладнання), правові (санкції, судові спори, порушення законодавства), інформаційні (кібератаки, витік конфіденційної інформації).
Мета забезпечення	Підвищення стабільності і стійкості підприємства, мінімізація ризиків, забезпечення сталого розвитку, збільшення ринкової вартості та ефективності діяльності.
Принципи забезпечення	Використання системного підходу, постійний контроль і моніторинг, превентивні дії, обґрунтоване прийняття рішень, комплексність і гнучкість заходів, узгодження з довгостроковою стратегією розвитку.
Очікуваний результат	Стабільна фінансова ситуація, зменшення ризиків, підвищення продуктивності та ефективності, зміцнення позицій на ринку та створення передумов для сталого довгострокового розвитку.

Економічну безпеку в структурі національної безпеки доцільно трактувати в широкому контексті. Стан національної економіки, що вирізняється її «стійкістю» та «здатністю протистояти» впливам внутрішніх і зовнішніх факторів, здатних дестабілізувати нормальний хід суспільного відтворення. Порушення цього стану спричиняє падіння рівня життя, ескалацію соціальної напруги та загрози для існування держави.

На рівні підприємства економічну безпеку, за визначенням О.О. Сосновської, слід розуміти як стан суб'єкта в системі його взаємозв'язків, що характеризується здатністю до виживання та розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, а також дії непередбачуваних обставин [56].

Поняття «фінансово-економічної безпеки підприємства» має різні інтерпретації. За Борисовом А., Козловським В., та Портером М., це фінансовий стан, який гарантує захист економічних інтересів компанії від негативних впливів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також створює умови для стабільної роботи та сталого зростання [23, 37, 50].

У роботі Мойсеченка І. та Марченка О. фінансово-економічна безпека трактується як стан підприємства у фінансово-економічній сфері, що забезпечує внутрішній захист його інтересів, стійкість до зовнішніх загроз і створення умов для сталого розвитку як у поточний момент, так і в довгостроковій перспективі [40].

В. Столбов та Г. Шаповал визначають зміст фінансово-економічної безпеки як збереження ресурсного й інтелектуального потенціалу від реальних та потенційних загроз внутрішнього й зовнішнього середовища, що характеризується високою фінансовою ефективністю, активністю та перспективністю для майбутнього економічного розвитку [57].

Це поняття також розуміють як здатність суб'єкта господарювання стабільно й ефективно вести господарську, зокрема фінансову, діяльність. Для цього застосовують комплекс взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних і контрольних заходів фінансового спрямування,

орієнтованих на оптимізацію використання ресурсів, підтримання їхнього належного рівня та мінімізацію впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків [15].

Отже, аналіз наведених визначень фінансової та економічної безпеки свідчить, що всі вони мають спільну основу. Кожне формулювання трактує фінансову безпеку як стан підприємства з фінансового погляду, який є стійким до внутрішніх і зовнішніх загроз.

У всіх дефініціях під «безпекою» розуміється стабільна діяльність об'єкта, орієнтована на розвиток і захищена від зовнішніх факторів та загроз. Таким чином, кожен об'єкт безпеки необхідно розглядати як систему, елементи якої тісно пов'язані між собою. Рівень захисту всієї системи безпосередньо залежить від того, наскільки стабільно функціонують як об'єкт у цілому, так і кожен його окремий елемент. Тому безпека є ключовою характеристикою діяльності будь-якого підприємства. Іншими словами, безпека виступає необхідною умовою, яка перетворює суб'єкт господарювання на ефективний інструмент для досягнення поставлених цілей і задоволення потреб вищого рівня.

На нашу думку, «фінансово-економічна безпека підприємства» — це стан діяльності суб'єкта, який гарантує його стабільний і поступальний розвиток, зростання прибутку за умов нестабільного впливу дестабілізуючих факторів, завдяки раціональній системі обліку та аналізу.

1.2. Сутнісні особливості механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Головною метою механізму фінансово-економічної безпеки є гарантування довготривалої, високоефективної роботи підприємства та формування потужного потенціалу для його майбутнього зростання.

Для реалізації цієї мети завданнями механізму фінансово-економічної безпеки виступають: забезпечення високої фінансової ефективності,

стабільності та незалежності підприємства; гарантування технологічної незалежності й досягнення високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу; оптимізація ефективності організаційної структури; підтримання високого професійного рівня підготовки персоналу; мінімізація негативного впливу виробничої діяльності на довкілля; забезпечення повного правового регулювання та захисту всіх аспектів корпоративної діяльності; гарантування інформаційної безпеки та збереження комерційної таємниці; захист корпоративних інтересів, коштів і майна.

Рівень фінансово-економічної безпеки підприємства визначається здатністю його керівництва та фахівців підрозділів ефективно запобігати потенційним загрозам і нейтралізувати шкідливі наслідки внутрішніх та зовнішніх впливів.

Системне формування механізму фінансово-економічної безпеки вимагає врахування не лише поточного стану підприємства, а й чіткого визначення елементів механізму, розробки планів і процедур його функціонування [2].

Механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства насамперед базується на цілеспрямованій управлінській діяльності, що включає розроблення стратегічних заходів, визначення ключових пріоритетів розвитку, обґрунтування відповідних стратегій і тактичних рішень, а також формування детальних планів і процедур їх практичної реалізації. Дієвість такої системи можлива лише за умови чіткого окреслення цілей і завдань, які мають бути закріплені в робочих документах, зрозумілих і доступних для всіх виконавців. Відповідний план повинен виконувати роль директивного управлінського документа, у якому фіксуються стратегічні орієнтири та тактичні кроки в межах забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання.

У практичній діяльності підприємств нерідко виявляються суттєві недоліки у процесі формування таких планів, що істотно знижує їх ефективність. Найпоширенішою проблемою є відсутність проєктів і заходів,

які логічно впливали б із затвердженої керівництвом концепції розвитку підприємства. Часто також бракує положень, що конкретизують функції структурних підрозділів, відповідальних за економічну безпеку, або ж наявні вказівки не узгоджуються із загальною стратегією та не мають прикладного характеру. Особливої уваги заслуговує проблема нечіткого розмежування відповідальності між виконавцями, а також відсутність регламентів і управлінських рішень, прив'язаних до визначених часових меж [1]. Такі недопрацювання фактично сприяють розмиванню персональної відповідальності та знижують загальну результативність системи безпеки.

Однією з ключових проблем для багатьох підприємств залишається недостатній рівень розвитку системи планування. За відсутності структуровано сформульованих цілей неможливо вибудувати ефективну й послідовну систему управлінських дій, що, у свою чергу, ускладнює досягнення сталих результатів. Навіть за наявності якісно розробленого плану вирішальним чинником є постійний контроль за його виконанням, оскільки без практичної реалізації управлінські рішення залишаються суто декларативними.

Формування системи фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає розроблення концептуальних підходів до захисту об'єктів і прилеглих територій, упровадження внутрішніх регламентів поведінки персоналу в умовах потенційних загроз, організацію спеціальної підготовки керівників кризових груп, а також створення оперативних підрозділів, здатних своєчасно реагувати на ризики та мінімізувати їх негативні наслідки. Важливими складовими цього процесу є також налагодження ефективної взаємодії з органами місцевого самоврядування, правоохоронними структурами й іншими інституціями, а також упровадження системи перевірки персоналу з метою запобігання внутрішнім загрозам [3].

Узагальнення наукових підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників свідчить, що сучасна концепція корпоративної фінансово-економічної безпеки ґрунтується на сукупності базових принципів, зокрема на науковій

обґрунтованості управлінських рішень, узгодженості дій керівництва та персоналу, системності й комплексності заходів, раціональному поєднанні централізації та децентралізації функцій, дотриманні принципу плановості, а також забезпеченні належної взаємодії інформаційно-аналітичного забезпечення, нормативно-правових механізмів і персональної відповідальності.

Реалізація зазначених підходів дає змогу сформувати цілісну, ефективну та адаптивну систему фінансово-економічної безпеки, здатну забезпечити стабільний розвиток підприємства та надійний захист його стратегічних інтересів у динамічному економічному середовищі [4].

Принципи аналітично-інформаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки ґрунтуються на впровадженні сучасних інструментів і методів оброблення даних, що використовуються у бухгалтерському, фінансовому, управлінському та податковому обліку, а також у системах внутрішнього контролю й аудиту. Інтеграція зазначених складових в єдину інформаційну платформу сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, які зміцнюють фінансову стійкість і рівень захищеності підприємства. У цьому аспекті економічна інформаційна система розглядається як сукупність взаємопов'язаних інформаційних процесів, що формуються в ході господарської діяльності та забезпечують реалізацію управлінських функцій відповідно до вимог економічної безпеки й підвищення конкурентоспроможності на внутрішніх і зовнішніх ринках.

З огляду на те, що інформація є базовим ресурсом управління, процесам її формування, накопичення та опрацювання приділяється першочергова увага. Узагальнені інформаційні показники є результатом взаємодії численних контрагентів і внутрішніх підрозділів, що зумовлює необхідність ефективної комунікації та координації. Провідну роль в акумулюванні, систематизації та відображенні інформації відіграє система бухгалтерського обліку, яка формує якість даних, що використовуються управлінськими, контрольними та аналітичними службами [8].

Інтегрована обліково-інформаційна система підприємства охоплює фінансовий, управлінський і податковий облік, функціонування яких спрямоване на підвищення рівня фінансово-економічної безпеки, дотримання вимог чинного законодавства та створення достовірної інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень. Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність формування на кожному підприємстві власної комплексної системи фінансово-економічної безпеки з урахуванням специфіки діяльності, особливостей ринкового середовища та наявного ресурсного потенціалу.

Розбудова ефективного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки потребує комплексного підходу. Насамперед слід здійснити всебічний аналіз поточного стану підприємства, його позицій на ринку та ключових показників ефективності. На цій основі формується цілісне уявлення про зовнішні й внутрішні ризики, можливі кризові явища та шляхи їх запобігання або мінімізації. Важливим етапом також є оцінювання наявних ресурсів — інформаційних, технологічних, інтелектуальних, фінансово-економічних, правових та організаційних, що дає змогу визначити їх відповідність потребам системи безпеки та потенціал подальшого розвитку [27].

Сформована система має передбачати інструменти усунення виявлених слабких місць, підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення наявних механізмів захисту та розширення ресурсної бази. Узгодження такого механізму з керівництвом підприємства й визначення обсягів фінансових витрат на його впровадження створюють необхідні організаційні передумови для ефективного функціонування системи фінансово-економічної безпеки. Водночас важливе значення мають постійний моніторинг її роботи, оцінювання результативності застосованих заходів і своєчасне коригування окремих елементів.

Реалізація комплексного підходу забезпечує не лише стабільність діяльності підприємства, а й підвищує його здатність протидіяти ризикам,

зберігати конкурентні переваги та досягати довгострокової фінансової стійкості [21].

Отже, забезпечення фінансово-економічної безпеки є визначальною умовою стабільного та результативного функціонування підприємства. Для цього необхідно впроваджувати ефективні механізми контролю, дотримуватися принципів інтеграції в глобальний інформаційний простір, узгоджувати управлінські рішення з економічними інтересами суб'єкта господарювання та забезпечувати раціональне використання ресурсів без їх надмірного витрачання.

Основою механізму гарантування фінансово-економічної безпеки виступає системна взаємодія методів, інструментів і засобів захисту, поєднана з комплексним інформаційно-аналітичним забезпеченням. Такий механізм формується відповідно до принципів, визначених суб'єктами фінансового управління, і спрямований на досягнення та захист фінансових інтересів підприємства в умовах динамічного економічного середовища.

1.3. Ключові фактори, що впливають на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Забезпечення економічної безпеки підприємства спирається на сукупність базових чинників, серед яких провідне місце займають дотримання вимог законодавства, узгодження та баланс інтересів усіх учасників господарської діяльності, взаємна відповідальність управлінського персоналу й працівників, а також ефективна співпраця з органами державної влади. Рівень результативності системи безпеки визначається здатністю підприємства своєчасно й адекватно застосовувати інструменти та процедури нейтралізації загроз, що виникають як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі.

У структурі економічної безпеки ключове місце посідає фінансова

складова, яка передбачає ефективне використання ресурсів, забезпечення стабільності грошових потоків і підтримання фінансової стійкості. Вагомою є також інтелектуально-кадрова компонента, орієнтована на розвиток людського потенціалу, підвищення рівня кваліфікації персоналу та якості управління, від чого значною мірою залежить спроможність підприємства протидіяти ризикам і загрозам [26]. Не менш важливим елементом виступає технологічна складова, що пов'язана з упровадженням сучасних технологій і використанням обладнання, яке відповідає міжнародним стандартам та забезпечує конкурентні переваги.

Суттєву роль у системі економічної безпеки відіграє правове забезпечення, оскільки дотримання норм чинного законодавства та належний юридичний супровід створюють умови для легітимного й захищеного здійснення господарської діяльності. Водночас важливим є інформаційне забезпечення, яке охоплює процеси збирання, оброблення та аналізу даних про діяльність підприємства. Раціонально організована інформаційна система дає змогу прогнозувати зміни в економічному, технологічному та політичному середовищі й завчасно ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

У процесі функціонування підприємство неминуче зазнає впливу чинників, що можуть переростати в потенційні загрози його економічній безпеці. Зовнішні та внутрішні фактори, які визначають рівень конкурентоспроможності, ефективність діяльності та стійкість розвитку, потребують постійного моніторингу та комплексного аналізу [22]. За сучасних умов особливої актуальності набуває завдання своєчасної ідентифікації ризиків, з якими стикаються вітчизняні підприємства, а також розроблення заходів щодо їх запобігання й нейтралізації. Такий підхід дає змогу мінімізувати негативні наслідки загроз, що формуються як у внутрішньому середовищі підприємства, так і в межах зовнішнього економічного простору.

Порушення відносної рівноваги соціальних інтересів у суспільстві

відбувається під впливом низки деструктивних процесів. До них належить поглиблення соціальної диференціації, за якої формується вузька група заможного населення на тлі зростання чисельності малозабезпечених і соціально вразливих верств. Значні диспропорції між рівнем життя міського й сільського населення, збільшення кількості бідних мешканців міст, затримки виплат заробітної плати або припинення діяльності підприємств створюють передумови для соціальної напруги та зростання криміногенних ризиків. Додатковим чинником виступає структурна деформація національної економіки та посилення регіональної нерівномірності розвитку. Об'єктивні відмінності в соціально-економічному становищі окремих територій ускладнюються наявністю депресивних, кризових і економічно відсталих регіонів, що відбувається на тлі трансформацій у промисловості, зокрема істотного скорочення частки обробних виробництв [5].

Соціально-економічна криміналізація виникає як наслідок дії негативних тенденцій у суспільному та економічному розвитку. Вона виявляється у зростанні рівня безробіття, поширенні корупційних проявів у системі державного управління, проникненні кримінальних угруповань у виробничу сферу та управлінські структури, а також у послабленні інструментів державного нагляду й контролю. Активізація кримінального середовища впливає на функціонування внутрішнього фінансового ринку, процеси приватизації, здійснення зовнішньоекономічних операцій і розвиток торговельно-економічних зв'язків.

Джерелами виникнення зазначених загроз є фінансова нестабільність суб'єктів господарювання, несприятливий інвестиційний клімат, інфляційні явища та інші фактори, що спричиняють економічну дестабілізацію. З метою запобігання або мінімізації негативних наслідків таких процесів необхідно своєчасно виявляти та систематично моніторити чинники, які підривають соціально-економічну стійкість держави [11].

Зовнішні ризики фінансово-економічної безпеки підприємства формуються поза межами його безпосередньої діяльності та не мають

прямого зв'язку з виробничим процесом. Вони відображають сукупність дестабілізуючих впливів зовнішнього середовища, здатних призвести до суттєвих втрат або негативно вплинути на стабільність і результативність функціонування підприємства (рис. 1.1).

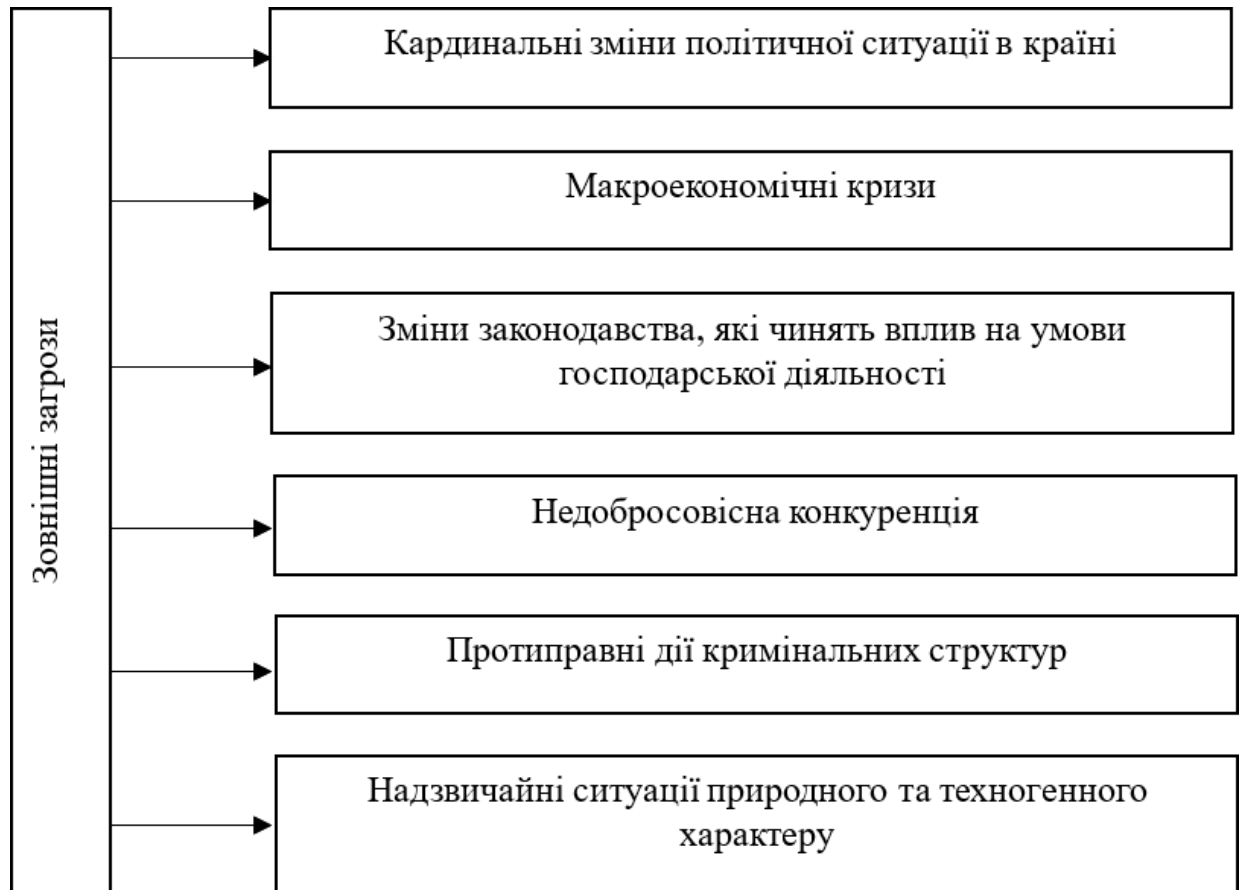


Рис. 1.1. Зовнішні чинники ризику для фінансово-економічної безпеки підприємства

Чинники зовнішніх і внутрішніх загроз фінансово-економічній безпеці мають індивідуальний характер для кожного підприємства, оскільки їх прояв визначається специфікою господарської діяльності, особливостями ринкового середовища та умовами організаційного функціонування. Такі загрози можуть бути як актуальними, тобто тими, що вже чинять безпосередній вплив на діяльність підприємства, так і потенційними — здатними реалізуватися за певного збігу обставин.

Внутрішні загрози економічній безпеці безпосередньо пов'язані з

процесами здійснення господарської діяльності. Вони зумовлюються особливостями виробничих процесів, реалізації продукції, фінансових операцій і системи управління, а їхній вплив відображається на основних показниках економічної результативності підприємства [20].

За своєю природою загрози можуть мати як штучне, так і природне походження. Частина з них характеризується опосередкованою дією та реалізується лише за наявності певних додаткових умов, тоді як інші проявляються безпосередньо, спричиняючи суттєві негативні зміни в діяльності підприємства. При цьому одні загрози призводять до швидких деструктивних наслідків, тоді як інші мають відстрочений характер і можуть виявлятися лише через значний проміжок часу після їх виникнення.

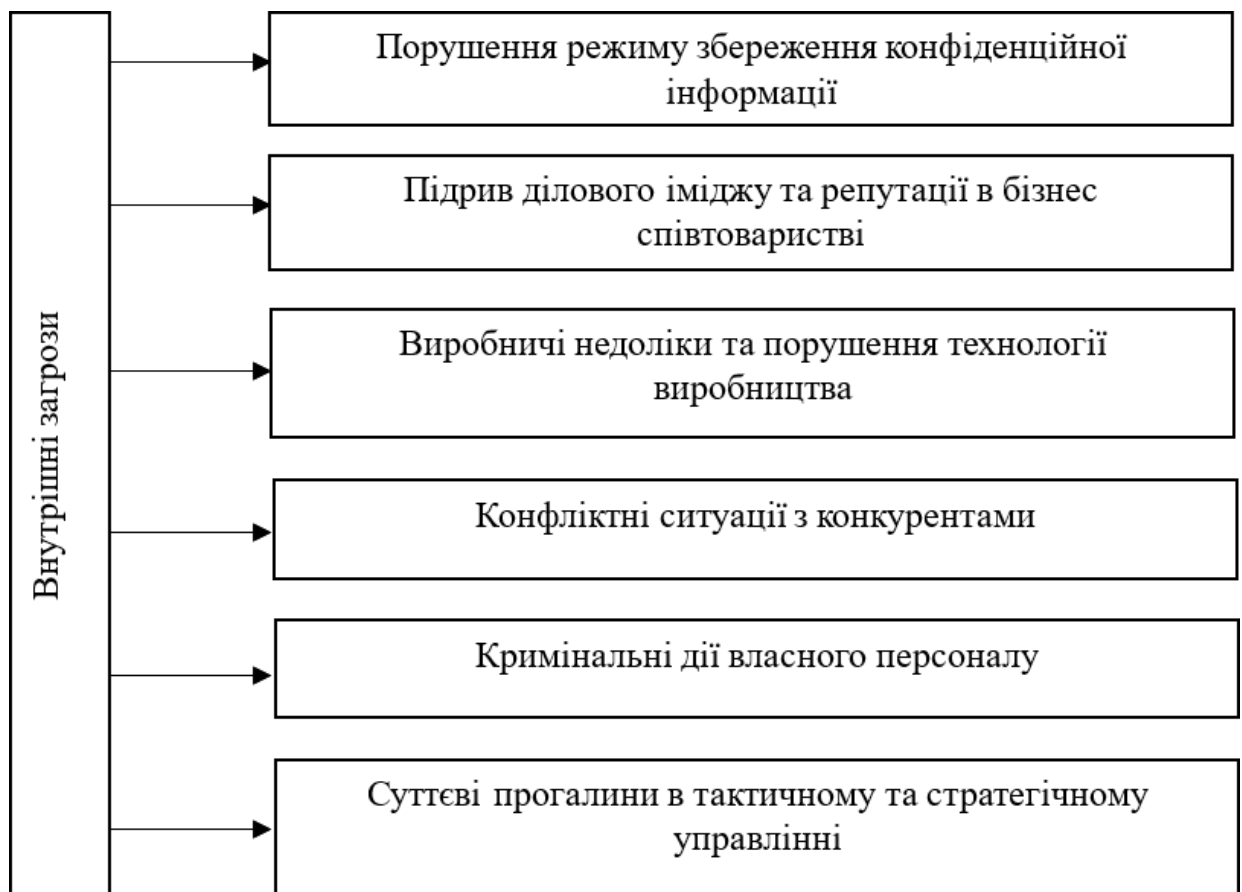


Рис. 1.2. Внутрішні чинники ризику для фінансово-економічної безпеки підприємства

Внутрішні загрози фінансово-економічній безпеці виникають у процесі здійснення підприємством господарської діяльності та в результаті взаємодії працівників усередині організації. Вони формуються в межах виробничих процесів, системи збуту продукції та управлінських процедур і здатні істотно впливати на кінцеві фінансово-економічні результати діяльності підприємства [23].

Визначення рівня економічної безпеки й обґрунтування необхідного комплексу захисних заходів безпосередньо залежать від повноти виявлення потенційних загроз і правильності вибору інструментів реагування на них. Це створює основу для формування дієвої системи економічної безпеки, яка потребує постійного моніторингу, аналізу та своєчасного коригування. Діагностика рівня економічної безпеки базується на комплексному дослідженні фінансово-господарської діяльності підприємства, що охоплює оцінку застосовуваних технологій, рівня забезпеченості матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами, аналіз виробничого потенціалу, а також контроль якості й конкурентоспроможності продукції [37].

Фінансово-економічний аналіз дає можливість всебічно охарактеризувати ключові параметри господарських процесів, виконуючи водночас функції ретроспективної оцінки, діагностики поточного стану та прогнозування перспектив розвитку підприємства.

За сучасних умов методи оцінювання економічної безпеки, доповнюючи експертні, рейтингові, факторні та статистичні підходи, а також методи контролю фінансового стану, передбачають безперервне, поглиблене й системне спостереження за фінансово-економічним становищем підприємства.

Підприємствам доцільно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на виявлення, контроль і нейтралізацію загроз економічній безпеці. Насамперед це передбачає всебічну оцінку загального стану суб'єкта господарювання та аналіз динаміки його розвитку, що дає змогу своєчасно ідентифікувати негативні тенденції в окремих напрямках діяльності.

Важливим є також визначення джерел виникнення загроз, характеру й сили їх впливу, прогнозування можливих наслідків реалізації ризиків і постійне дослідження поточного стану підприємства з урахуванням тенденцій, які формують його стійкість і безпечність функціонування [40].

Контроль загроз економічній безпеці, на наш погляд, слід розглядати як безперервний моніторинг діяльності підприємства за системою показників, що враховує галузеву специфіку, стратегічні орієнтири та ключові параметри розвитку. Такий підхід забезпечує можливість завчасного запобігання як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам, а також дозволяє своєчасно застосовувати необхідні захисні й відновлювальні заходи. Рівень економічної безпеки підприємства значною мірою визначається здатністю управлінського персоналу та фахівців оперативно реагувати на ідентифіковані ризики та мінімізувати їх негативні наслідки. У зв'язку з цим процес моніторингу загроз стає спільною відповідальністю всіх задіяних працівників, здійснюється протягом визначеного періоду діяльності підприємства та враховує не лише його внутрішній стан і потенціал розвитку, а й загальноекономічні, політичні та соціальні чинники макrorівня.

Контроль загроз фінансово-економічній безпеці забезпечує можливість комплексного аналізу факторів, що впливають на стійкість підприємства, поглибленого розуміння соціально-економічної динаміки та обґрунтування управлінських рішень з урахуванням техніко-економічних аспектів. Ефективний механізм забезпечення економічної безпеки потребує від власників і керівництва підприємства чіткого усвідомлення актуальних викликів, прийняття адекватних управлінських рішень, формування інформативного аналітичного середовища, проведення прогностичних досліджень, економічних розрахунків і системної оцінки результативності впроваджених заходів [43].

Забезпечення економічної безпеки підприємства сприяє узгодженню управлінських рішень зі стратегічними цілями та місією організації, дає змогу формувати й коригувати пріоритети корпоративного розвитку,

забезпечувати відповідність між обсягами реалізації, наявним ресурсним потенціалом і потребами ринку, підтримувати внутрішню збалансованість господарських процесів та знижувати рівень ризиків. Водночас належний рівень економічної безпеки підвищує мотивацію персоналу до результативної праці й створює передумови для своєчасного виявлення ознак неефективного розвитку, що дозволяє оперативно реалізовувати заходи фінансового оздоровлення підприємства.

У системі економічної безпеки першорядне значення мають фінансові інтереси підприємства, оскільки саме вони безпосередньо формують зміст механізму забезпечення фінансової безпеки. Фінансово-економічні інтереси відображають сукупність потреб підприємства у сфері фінансово-господарської діяльності, задоволення яких забезпечує досягнення стратегічних цілей та ефективний розвиток на різних етапах життєвого циклу. З огляду на динамічний характер діяльності підприємства, його фінансово-економічні інтереси зазнають постійних змін залежно від стадії розвитку [14].

Пріоритетні інтереси доцільно структурувати за рівнем значущості, що дозволяє чітко визначити їхню вагомість і послідовність реалізації. До системи ключових інтересів належать ті, які мають найвищий рейтинг і визначають стратегічні орієнтири функціонування підприємства. Для оцінювання результатів діяльності з урахуванням усього спектра інтересів застосовуються показники, що використовуються у практиці планування, аналізу господарської діяльності, статистичної звітності та аналітичних дослідженнях.

Системний підхід до формування механізму оцінювання рівня економічної безпеки передбачає комплексне врахування умов функціонування підприємства. Такий механізм має бути чітко структурованим і включати визначену модель взаємодії його складових, утворюючи цілісну конструкцію з вхідним, внутрішнім і вихідним блоками.

Під час формування фінансово-економічних інтересів підприємства

необхідно враховувати часовий вимір, що передбачає поєднання тактичних і стратегічних інтересів. На рисунку 1.3 наведено схему формування системи пріоритетних інтересів підприємства.

Вхідний і вихідний блоки моделі відображають взаємодію підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища, тоді як внутрішній блок акумулює інформацію про чинники внутрішнього середовища, розподіл ресурсів за напрямками їх використання на основі розроблених механізмів усунення дисбалансу між ресурсним забезпеченням і обсягами реалізації, а також аналіз здатності підприємства адаптуватися до впровадження інновацій [28].

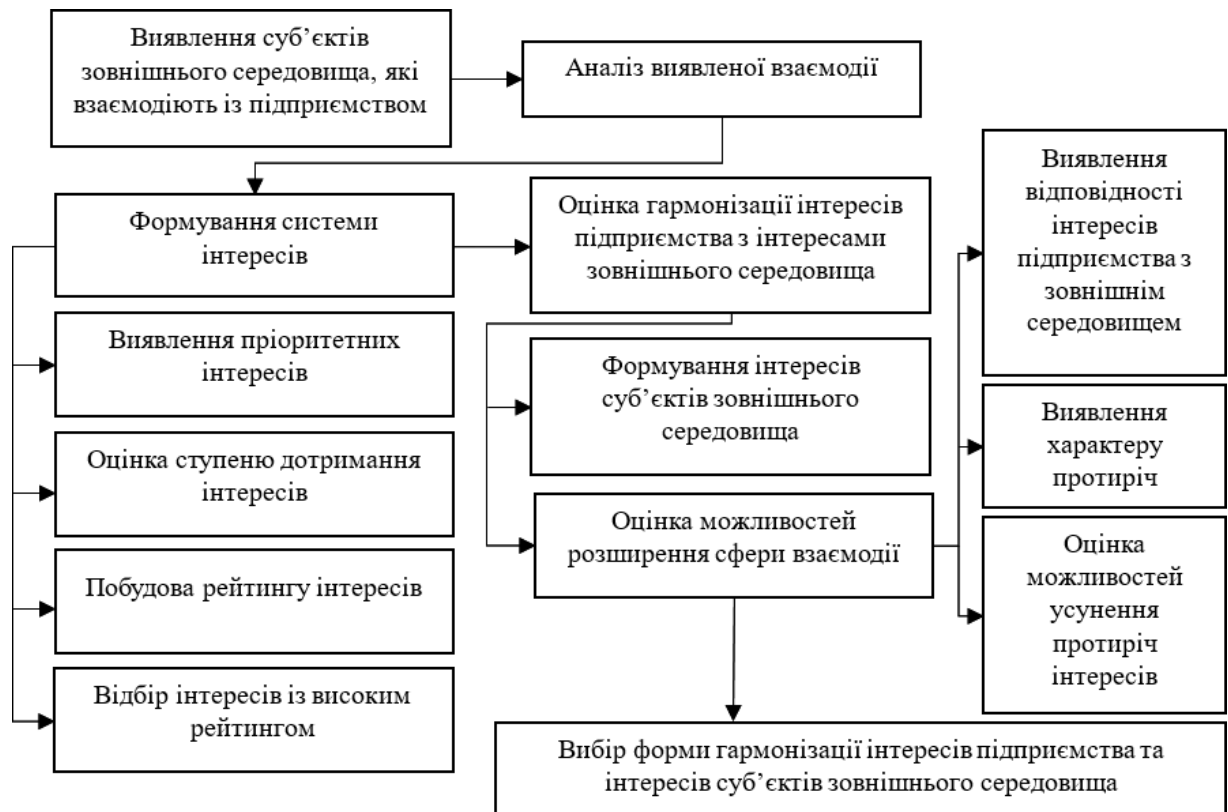


Рис. 1.3. Процес визначення та структуризування ключових пріоритетних інтересів підприємства

Аналіз наукових підходів до визначення сутності фінансово-економічної безпеки свідчить, що в узагальненому розумінні фінансова

безпека підприємства характеризується стійкістю його фінансового стану до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та здатністю забезпечувати максимально ефективне використання наявних фінансових ресурсів. Фінансово-економічну безпеку підприємства доцільно трактувати як такий стан його функціонування, за якого гарантується стабільний і поступальний розвиток, зростання прибутковості та ефективності діяльності за умов раціональної організації обліку й аналізу навіть у нестабільному середовищі, сформованому під впливом деструктивних чинників.

До найбільш імовірних зовнішніх загроз економічній безпеці належать посилення соціальної диференціації та зростання рівня бідності населення, що зумовлює підвищення соціальної напруги, кризові трансформації в структурі національної економіки та нерівномірність соціально-економічного розвитку регіонів, а також поширення криміналізації суспільних і господарських відносин [15].

У результаті сформовано механізм економічної безпеки підприємства, основним призначенням якого є забезпечення захисту інтересів власників і створення безпечних умов функціонування з урахуванням специфіки фінансово-господарської діяльності. Важливою складовою цього механізму має стати оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з позицій його пріоритетних інтересів.

Висновки до розділу 1

1. Узагальнення наукових підходів до тлумачення фінансово-економічної безпеки свідчить, що більшість авторів розглядають її як певний рівень фінансової стійкості суб'єкта господарювання, який забезпечує здатність підприємства протидіяти впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та досягати оптимальної віддачі від використання фінансових ресурсів. У цьому контексті фінансово-економічну безпеку підприємства доцільно трактувати

як такий стан його функціонування, за якого забезпечується безперервний і поступальний розвиток, зростання результативності діяльності та прибутковості за умови ефективної організації обліково-аналітичного забезпечення навіть в умовах дії дестабілізуючих чинників.

2. Результати дослідження дозволили виокремити ключові зовнішні загрози економічній безпеці підприємств, серед яких особливе місце займають поглиблення соціально-майнової диференціації та підвищення рівня бідності населення, що зумовлює зростання соціальної напруги й загострення кризових процесів. Вагомий негативний вплив також чинять структурні дисбаланси національної економіки, посилення асиметрії соціально-економічного розвитку територій, а також поширення тіньових і кримінальних явищ у суспільному та господарському середовищі.

3. До кола внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства належать недотримання вимог щодо захисту комерційної інформації, погіршення іміджу та ділової репутації, збої у виробничих процесах і технологічні порушення, конфліктні ситуації з конкурентами або наглядовими органами, протиправні дії з боку персоналу, а також помилки в тактичному й стратегічному управлінні. Відтак механізм забезпечення економічної безпеки має бути зорієнтований на захист інтересів власників та формуватися з урахуванням специфіки фінансово-економічної діяльності підприємства, при цьому провідну роль у ньому відіграє комплексна оцінка рівня економічної безпеки з позицій пріоритетних інтересів суб'єкта господарювання.

РОЗДІЛ 2. СТАН ІНСТРУМЕНТІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Фінансова-економічна характеристика селянського (фермерського) господарства «Сонячне» Дніпровського району Дніпропетровської області

Сільськогосподарське (фермерське) господарство «Сонячне» спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції. Воно було зареєстроване 26 червня 2012 року обласною адміністрацією Дніпропетровської області.

Головний офіс «Сонячного» розташований у вигідному місці, що сприяє ефективній організації роботи та доступності для клієнтів. Підприємство працює з орієнтацією на задоволення потреб споживачів, що дозволяє підтримувати високу репутацію та збільшувати обсяг замовлень. За роки діяльності «Сонячне» зарекомендувало себе як надійний і відповідальний партнер, відзначаючись високим рівнем організації та готовністю до співпраці.

Метою діяльності господарства є отримання прибутку від своєї господарської діяльності, а також задоволення інтересів державних і місцевих органів влади та громадськості. Підприємство здійснює найм працівників у межах чинного законодавства. Джерелами формування майна «Сонячного» є грошові та майнові внески фізичної особи, доходи від реалізації продукції, надання послуг та інших видів господарської діяльності, а також кредити, отримані в банку, і інші надходження.

Основними напрямками діяльності С(Ф)Г «Сонячне» є виробництво та реалізація продукції сільськогосподарського призначення. Підприємство має розрахунковий рахунок у банку та власну печатку, що підтверджує його статус як юридичної особи з відповідними правами та обов'язками. Це надає господарству можливість здійснювати діяльність відповідно до встановлених цілей і завдань, укладати контракти та нести відповідальність перед

контрагентами.

Господарська діяльність «Сонячного» ведеться на принципах повного саморозрахунку та самофінансування, що дозволяє стимулювати працівників і забезпечувати їх соціальний розвиток за рахунок отриманих грошових надходжень. Підприємство несе відповідальність за фінансові результати своєї діяльності та виконує зобов'язання перед контрагентами, споживачами, банками, бюджетом і персоналом відповідно до чинного законодавства.

Оцінка майнового потенціалу господарства передбачає визначення вартості його активів і прогнозованих економічних вигод, які можуть бути отримані в майбутньому. Крім того, оцінка майнового потенціалу відображає сукупний дохід підприємця, отриманий від використання майна у процесі господарської діяльності. Дані щодо майна та капіталу С(Ф)Г «Сонячне» наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка майна та капіталу С(Ф)Г «Сонячне»

Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
Майно - усього	1769,1	1119,3	1859,6	3349,1	7896,8	446,40
Необоротні активи	67,1	32,3	272,9	214,3	436,2	650,91
Основні засоби	67,1	32,3	272,9	214,3	436,2	650,91
Оборотні активи	1702,1	1087,1	1586,8	3134,9	7460,7	438,35
Запаси	1096,1	722,1	883,6	1621,7	2925,3	267,00
Поточна дебіторська заборгованість	542,1	300,1	527,6	1463,1	1783,5	329,05
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	64,1	42,1	152,8	27,3	2729,1	4264,07
Капітал - усього	1769,1	1119,3	1859,6	3349,1	7896,8	446,40
Власний капітал	1764,2	1117,3	1846,0	3341,1	7893,3	447,44
Зареєстрований (пайовий) капітал	100,1	100,1	100,1	100,1	100,1	100,10
Зобов'язання і забезпечення	0,1	2,1	13,7	8,1	3,6	-
Поточні зобов'язання	0,1	2,1	13,7	8,1	3,6	-
Поточна кредиторська заборгованість	5,0	2,1	13,7	8,1	3,6	71,44

Аналізуючи дані таблиці, слід відзначити, що активи С(Ф)Г «Сонячне» демонструють стійку тенденцію до зростання: їхній обсяг за досліджуваний період збільшився майже в чотири рази. Таке збільшення пояснюється, зокрема, впливом інфляційних процесів у країні, що призводить до підвищення вартості активів підприємства. В структурі активів переважають оборотні засоби, вартість яких також зросла в чотири рази. При цьому спостерігається значне збільшення вартості необоротних активів — майже в шість разів, що свідчить про активне оновлення та модернізацію технічної бази господарства.

Продуктивність праці виступає ключовим показником ефективності та інтенсифікації виробничого процесу. Вона впливає на всі основні показники діяльності підприємства, включаючи обсяг виробництва, чисельність зайнятих працівників, рівень заробітної плати, собівартість продукції, прибутковість та рентабельність. Динаміку продуктивності праці в С(Ф)Г «Сонячне» наведено на рисунку 2.1.

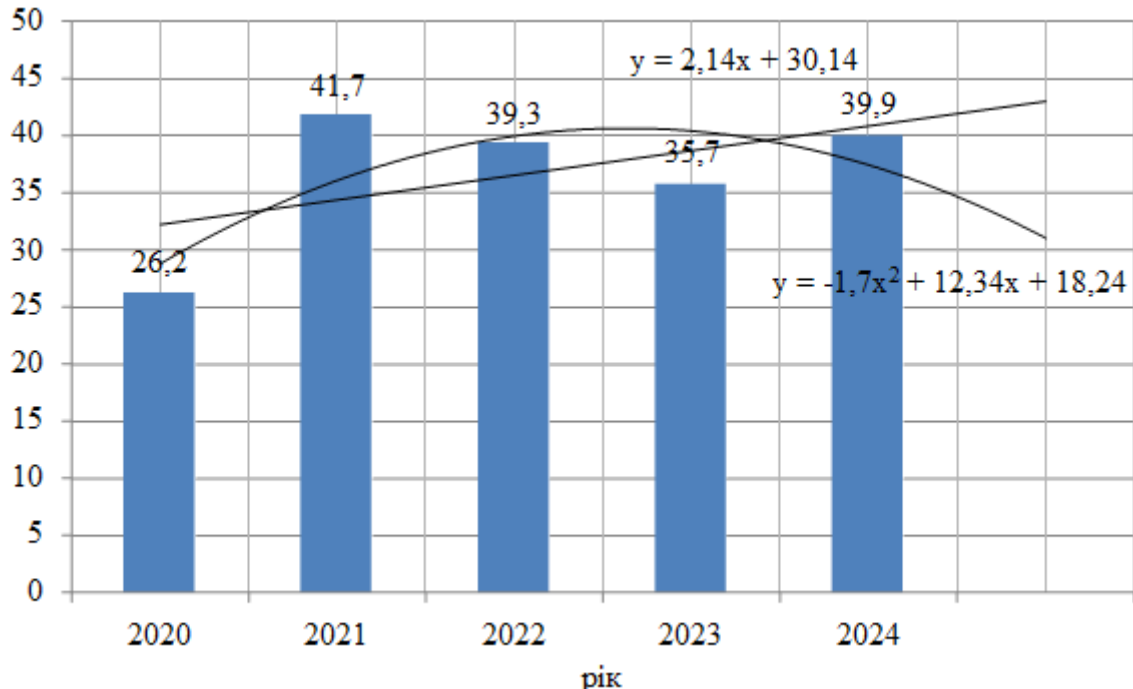


Рис. 2.1. Динаміка продуктивності праці С(Ф)Г «Сонячне»

Як свідчать дані рисунка 2.2, щорічне зростання продуктивності праці в С(Ф)Г «Сонячне» становить 12,44 грн. На такі зміни впливають комплекс

соціально-економічних, матеріально-технічних та організаційно-економічних факторів.

Діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з наявністю та ефективним використанням основних фондів, які повинні мати оптимальний склад та структуру для забезпечення безперебійного виробничого процесу. Для підтримки конкурентоспроможності та досягнення необхідного рівня прибутку важливо регулярно аналізувати ефективність використання основних фондів та досліджувати чинники, що на неї впливають. Рентабельність основних засобів визначається такими факторами, як обсяг виробництва, ефективність використання фондів, зокрема їх активної частини. Рівень інвестицій значною мірою залежить від структури фондів, питомої ваги їх складових, обсягу виробленої продукції та вартості активної частини. Динаміку зміни показника фондівдачі в С(Ф)Г «Сонячне» представлено на рисунку 2.2.

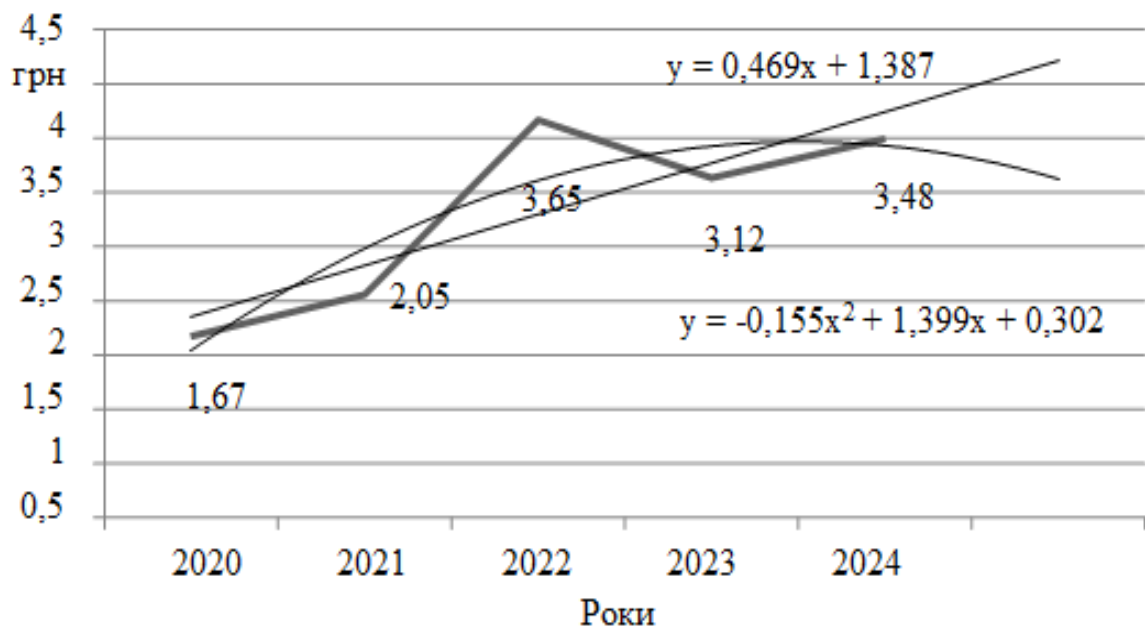


Рис. 2.2. Динаміка фондівдачі С(Ф)Г «Сонячне»

Згідно з даними рівняння тренду, щорічне зростання показника фондівдачі С(Ф)Г «Сонячне» становить 1,39 грн. Збільшення рівня фондівдачі зумовлене одночасним нарощуванням обсягів валової

продукції та зменшенням вартості основних засобів. Це вказує на належне забезпечення підприємства земельними, трудовими та виробничими ресурсами, а також на високу ефективність їх використання. Незначне зниження показників ефективності діяльності здебільшого пояснюється впливом зовнішніх факторів, зокрема фінансово-економічної кризи, а не внутрішніми проблемами підприємства.

Облікова політика являє собою впорядковану сукупність принципів, методів, форм, правил і процедур ведення бухгалтерського обліку, яка формується на міждержавному, національному рівнях, а також безпосередньо на рівні суб'єкта господарювання. На мікрорівні вона охоплює комплекс прийомів і способів організації облікового процесу, адаптованих до специфіки діяльності підприємства. У діяльності фізичної особи-підприємця облікова політика визначає організаційні та методичні параметри побудови бухгалтерського обліку.

До організаційних елементів облікової політики належать обрана форма обліку, технологія обробки облікової інформації із застосуванням програмного забезпечення, робочий план рахунків, порядок документообігу із закріпленням відповідальних осіб за оформлення та підпис первинних документів, строки й процедура проведення інвентаризації із створенням постійно діючої інвентаризаційної комісії, перелік форм внутрішньої управлінської звітності та інші складові, що визначаються з урахуванням потреб підприємства.

У С(Ф)Г «Сонячне» бухгалтерський облік здійснюється бухгалтером із використанням автоматизованої інформаційної системи «М.Е.Дос», яка забезпечує формування фінансової звітності та електронний обмін податковими накладними з контрагентами. Методичний аспект облікової політики охоплює вибір способів оцінки вибуття запасів, методів нарахування амортизації основних засобів та інших необоротних активів, підходів до їх переоцінки, порядок формування резерву сумнівних боргів,

визначення статей калькулювання виробничої собівартості продукції, а також бази розподілу загально-виробничих витрат.

Разом із тим в організації бухгалтерського обліку С(Ф)Г «Сонячне» виявлено окремі недоліки, зокрема відсутність затвердженого наказу про організацію бухгалтерського обліку, посадової інструкції бухгалтера та формалізованого графіка документообігу.

Отже, облікова політика підприємства повинна забезпечувати використання даних обліку не лише для складання фінансової звітності, а й для управлінських потреб. Вона слугує відправною точкою для планування господарської діяльності, проведення контрольних процедур у періоди між складанням звітності та здійснення аналізу діяльності підприємця, що дозволяє своєчасно приймати управлінські рішення і підвищувати ефективність діяльності підприємства.

2.2. Аналіз функціонування служби економічної безпеки підприємства та оцінка її результативності за основними компонентами

Основним призначенням служби економічної безпеки є формування умов для безперервного, результативного функціонування підприємства та забезпечення його довгострокового розвитку. Комплекс її функціональних завдань має інтегрований характер і охоплює підтримання фінансової ефективності та стабільності, збереження технологічної конкурентоспроможності й підвищення організаційної результативності. Окрім цього, до повноважень СЕБ належать захист інтелектуального потенціалу, правове забезпечення діяльності, гарантування інформаційної та екологічної безпеки, а також фізична охорона персоналу й матеріальних активів підприємства [33].

Досягнення зазначених цілей потребує створення комплексної системи, що інтегрує стратегічне прогнозування, оперативне управління ресурсами та

безперервний контроль за рівнем ефективності. В організаційному аспекті діяльність СЕБ вибудовується за основними напрямками: фінансовим, кадровим, технологічним, правовим, екологічним, інформаційним і силовим (фізичний захист). Кожен із цих елементів орієнтований на оптимальне використання ресурсного потенціалу підприємства та зниження рівня ризиків [34].

Функціонування служби економічної безпеки регламентується внутрішньою політикою безпеки, яка окреслює ключові принципи, завдання та пріоритети діяльності. Така політика спрямована на захист майна, прав і комерційних інтересів підприємства, розвиток людського капіталу та посилення його конкурентних позицій. Її практична реалізація ґрунтується на превентивному підході, залученні всіх працівників до процесів забезпечення безпеки, переважанні неконфліктних способів врегулювання суперечностей і професійному управлінні з боку СЕБ.

У практичній площині система економічної безпеки реалізується через сукупність правових, економічних, режимних і охоронних заходів. Для підприємства «Сонячне» базовими інструментами діяльності СЕБ є фінансове планування, контроль за веденням обліку та рухом активів, а також систематичний аналіз фінансово-економічного стану. Визначальним критерієм ефективності при цьому виступає оцінювання фінансової стійкості, зокрема рівня забезпеченості власними оборотними коштами для здійснення поточної господарської діяльності [35].

Вагомим показником результативності роботи служби економічної безпеки є загальний фінансовий стан підприємства, що аналізується з позиції наявності та достатності власних оборотних ресурсів. Ключовим індикатором у цьому контексті слугує показник $\pm E_c$, який відображає надлишок або нестачу власних оборотних коштів для формування необхідних запасів. Його визначення на основі співвідношення власного капіталу та необоротних активів дає змогу СЕБ об'єктивно оцінювати рівень фінансової автономії та операційної стійкості підприємства.

$$Ee = BK - A1 \quad (2.1)$$

Для наведених даних: $Ee = 7896,7 - 436,1 = 7460,7$ тис. грн.

Надлишок або брак власних оборотних коштів обчислюється як:

$$\pm Ec = Ee - Z \quad (2.2)$$

що у нашому випадку дає $\pm Ec = 7460,7 - 2925,2 = 4535,4$ тис. грн., тобто підприємство має значний надлишок власних оборотних коштів для функціонування.

Показник $\pm Et$ враховує надлишок або нестачу власних оборотних коштів разом із середньо- та довгостроковими кредитами і позиками (К) і розраховується як

$$\pm Et = (Ec + K) - Z \quad (2.3)$$

Для С(Ф)Г «Сонячне» цей показник становить $\pm Et = (4535,4 + 3,5) - 2925,2 = 1613,7$ тис. грн., що свідчить про достатність власних оборотних коштів і мінімальне залучення довгострокових кредитів.

Показник $\pm En$ враховує надлишок або брак власних оборотних коштів із залученням усіх кредитних ресурсів – довго-, середньо- та короткострокових позик ($K_t + K$) і визначається формулою

$$\pm En = (Ee + K_t + K) - Z \quad (2.4)$$

Для підприємства розрахунок дає $\pm En = (7460,7 + 0 + 3,5) - 2925,2 = 4539,0$ тис. грн. Це підтверджує, що С(Ф)Г «Сонячне» не потребує залучення середньо- та короткострокових джерел фінансування для покриття запасів, оскільки має значний надлишок власних оборотних коштів.

За результатами проведених розрахунків коефіцієнтів С(Ф)Г «Сонячне» характеризується абсолютним рівнем фінансової безпеки, при цьому інтегральний показник економічної безпеки підприємства становить.

Інтелектуальна складова економічної безпеки спрямована на збереження та розвиток інтелектуального капіталу підприємства, захист прав на об'єкти інтелектуальної власності, а також раціональне використання

накопичених знань, умінь і професійних компетенцій персоналу. До чинників, що негативно впливають на цей елемент безпеки, належать втрата висококваліфікованих фахівців, зменшення питомої ваги інженерно-технічних і наукових працівників у кадровій структурі, зниження рівня винахідницької та раціоналізаторської діяльності, а також погіршення загального освітнього рівня працівників, зокрема управлінського персоналу. У С(Ф)Г «Сонячне» коефіцієнт кваліфікації персоналу відповідає допустимому рівню безпеки ($K_{кв} > 0,072$) і становить [вказати значення].

Кадрова складова відображає рівень забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективність їх використання. До основних загроз у цій сфері належать плинність і відтік кадрів, старіння персоналу та його професійних знань, недостатній рівень кваліфікації, а також суміщення працівниками основної діяльності з роботою в інших організаціях, що може знижувати продуктивність праці та підвищувати ризики витоку конфіденційної інформації. Оцінювання кадрової безпеки показало, що коефіцієнт плинності кадрів $K_{п} = 0,02$ відповідає абсолютному рівню безпеки та дорівнює.

Техніко-технологічна складова характеризує ступінь відповідності використовуваних на підприємстві техніки й технологій сучасним світовим стандартам, а також ефективність використання матеріальних і енергетичних ресурсів. Рівень технологічної безпеки визначається, зокрема, часткою продукції, що перевищує світові аналоги, питомою вагою технологічного устаткування, яке відповідає міжнародним стандартам, та часткою продукції, захищеної патентами. На С(Ф)Г «Сонячне» відсутня продукція, що перевищує кращі світові зразки, у зв'язку з чим розрахунок здійснювався лише за показником частки сучасного технологічного обладнання: $K_{п.т.} = 40/160 = 0,25$, що свідчить про абсолютний рівень безпеки.

Політико-правова складова охоплює ризики, пов'язані з недостатнім рівнем правового захисту інтересів підприємства, порушенням законних прав та можливістю розголошення комерційно значущої інформації. Оцінювання

безпеки в цій сфері зазвичай здійснюється на основі питомої ваги судових і арбітражних справ, частки виграних процесів, розміру штрафних санкцій та витрат на юридичний супровід. Проте на С(Ф)Г «Сонячне» судові та арбітражні провадження відсутні [32].

Інноваційна складова відображає здатність підприємства забезпечувати розвиток за рахунок упровадження нових технологій, продуктів і управлінських рішень, однак на С(Ф)Г «Сонячне» інноваційна діяльність фактично не здійснюється. Екологічна складова характеризує дотримання природоохоронних вимог і мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище, при цьому підприємство не несе витрат у вигляді екологічних податків за забруднення. Силова складова відображає рівень фізичного захисту підприємства та визначається, зокрема, часткою витрат на охорону й наявністю відповідної служби, однак на С(Ф)Г «Сонячне» такі витрати відсутні.

Узагальнений рівень економічної безпеки підприємства було визначено шляхом розрахунку комплексного показника на основі інтеграції оціночних індикаторів за всіма функціональними складовими:

$$k_{\text{себ}} = \sum k_i d_i \quad (2.5)$$

Частка значущості складових економічної безпеки підприємства варіюється: найбільше значення становить 0,3, найменше – 0,05. На основі цих коефіцієнтів інтегральний показник економічної безпеки розраховується за формулою: $k_{\text{себ}} = 50,3 + 40,25 + 40,15 + 30,25 + 2 \cdot 0,05 = 3,95$. Використовуючи розраховані складові, можна визначити інтегральну оцінку економічної безпеки підприємства, а також відносні показники безпеки за кожною складовою. Результати цих розрахунків представлені у таблиці 2.2.

Аналіз даних таблиці 2.2 показує, що фінансова, інтелектуальна та кадрова складові економічної безпеки підприємства досягли максимального рівня, оскільки їхні відносні оцінки дорівнюють 1. Техніко-технологічна та силова компоненти, а також інтегральний показник характеризуються

прийнятним рівнем, адже їхні відносні оцінки перевищують 0,5. Значення нижче 0,5 свідчать про послаблення економічної безпеки.

Таблиця 2.2

Оцінка економічної безпеки підприємства за 2024 рік (5-бальна шкала)

№	Компонент економічної безпеки	Оцінка	Вага (%)	Зважен а оцінка	Короткий висновок
1	Фінансова безпека	4	25	1.00	Стабільний стан, але є резерви для покращення рентабельності
2	Кадрова та інтелектуальна безпека	3	15	0.45	Середній рівень. Виявлено ризики витоку знань через недостатній захист інформації.
3	Інформаційна безпека	4	10	0.40	Добре налаштована система захисту. Впроваджено нові протоколи безпеки.
4	Юридична та правова безпека	5	10	0.50	Відмінний рівень. Всі супровідні процеси формалізовані, претензій від контролюючих органів не було.
5	Техніко-технологічна безпека	2	15	0.30	Критично низький рівень через високий знос обладнання. Потрібна термінова модернізація.
6	Економіко-ринкова безпека	3	10	0.30	Нестійке положення. Залежність від вузького кола ключових клієнтів створює значні ризики.
7	Фізична та майнова безпека	4	5	0.20	Високий рівень. Об'єкти захищені, система моніторингу функціонує стабільно.
8	Екологічна безпека	5	5	0.25	Відмінний рівень. Підприємство є лідером у дотриманні екостандартів у галузі.
9	Організаційно-управлінська безпека	3	5	0.15	Середній рівень. Спостерігається бюрократизація окремих процесів.

Для більш наочного відображення результатів оцінювання рекомендується побудувати діаграму «Структура компонентів економічної безпеки підприємства» (рис.2.3).

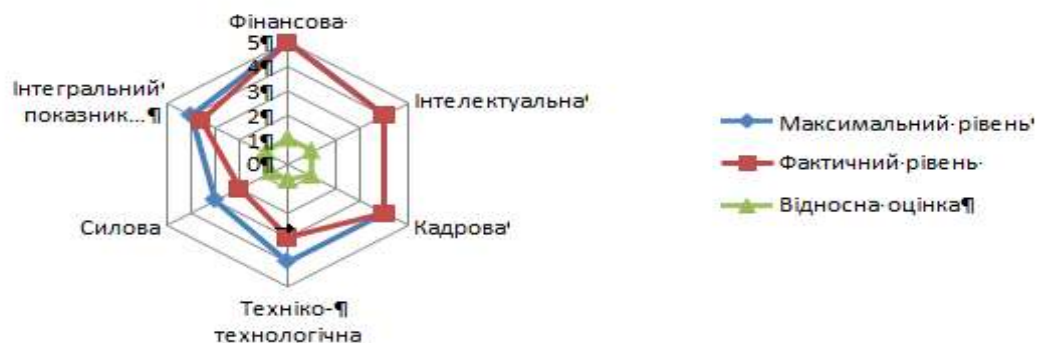


Рис. 2.3. Структура компонентів економічної безпеки підприємства

Згідно з отриманими даними, С(Ф)Г «Сонячне» характеризується належним рівнем економічної безпеки, фінансовою стійкістю та платоспроможністю. Водночас слід звернути увагу на вдосконалення окремих складових, зокрема силової та техніко-технологічної, для підвищення загального рівня економічної безпеки підприємства.

2.3. Оцінка стану інструментів управління фінансово-економічними ризиками на підприємстві

Для посилення фінансової стійкості підприємства найефективнішим підходом є регулярне методичне прогнозування середовища. Прогнозування загроз стабільності варто трактувати як безперервний і структурований моніторинг параметрів середовища, що визначають умови реалізації місії підприємства [38]. Цей процес передбачає визначення параметрів, за якими ведеться спостереження, встановлення принципів оцінки сигналів зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення періодичності спостережень, а також застосування методів аналізу можливих наслідків економічних явищ, визначення контрольних точок та проведення узагальненого економічного аналізу для прийняття управлінських рішень щодо протидії загрозам. Під час формування підходів до кількісного й якісного вимірювання загроз доцільно враховувати особливості функціонування конкретного суб'єкта господарювання, тоді як періодичність проведення моніторингу має встановлюватися з урахуванням масштабу виявлених відхилень і динаміки змін ключових показників. При цьому збільшення частоти спостережень сприяє підвищенню точності оцінювання, однак водночас зумовлює зростання витрат, пов'язаних із залученням експертних ресурсів [49].

SWOT-аналіз є невід'ємною складовою перспективного планування, оскільки ринкова ситуація динамічна, і аналіз має проводитися регулярно.

Функціональна безпека С(Ф)Г «Сонячне» орієнтована на автоматизацію управлінських функцій, розширення безпекових заходів, комплексне вирішення задач щодо інформаційної, екологічної та пожежної безпеки. Досягнення всіх цих цілей дозволяє максимально знизити ризики та ефективно використовувати конкурентні переваги, хоча на даному етапі процес перебуває ще у стадії розвитку.

На основі проведеного аналізу можна констатувати, що існуюча система управління фінансовою безпекою С(Ф)Г «Сонячне» є недостатньо досконалою, потребує вдосконалення, офіційного документального закріплення та залучення фахівців, які могли б консультувати підприємця з питань зміцнення фінансово-економічної безпеки. Ризик є невід'ємною складовою бізнес-процесів, і його необхідно керовано контролювати, оскільки в деяких випадках він може бути незначним, а в інших потребує ретельного управління. Основними проблемами управління ризиками на підприємстві є відсутність єдиного стандарту, низький рівень культури управління ризиками та недостатній розвиток інфраструктури цього процесу.

З метою визначення напрямів подальшого розвитку доцільно провести SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози. На основі цього аналізу підприємство повинно максимально використовувати свої сильні сторони, усувати слабкі, використовувати сприятливі можливості та захищатися від потенційних загроз [49].

Стратегічний аналіз виявив, що діяльність С(Ф)Г «Сонячне» стикається з низкою загроз, серед яких зростання конкуренції з боку підприємств, що пропонують аналогічну продукцію за нижчою ціною, несприятливі коливання валютних курсів та інші зовнішні й внутрішні ризики. Діагностика підприємства підтверджує необхідність впровадження профілактичних заходів для збереження ринкової частки та підтримки конкурентних позицій. Для цього підприємство має вивчати досвід конкурентів щодо оптимізації собівартості виробництва, ефективно використовувати маркетингові й

рекламні можливості, залучати нових партнерів та розширювати ринки збуту [52].

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз для С(Ф)Г «Сонячне»

S	Сильні сторони	Слабкі сторони	W
	Співробітники з солідним стажем роботи, великий асортимент товарів, стійкий фінансовий стан.	Недостатня готовність персоналу до змін, падіння рівня кваліфікації працівників, застаріле обладнання та технології, відсутність впровадження інноваційних рішень	
O	Можливості	Загрози	T
	Збільшення кількості лояльних споживачів; розширення кола потенційних покупців; вихід на нові ринки збуту продукції	Поява іноземних конкурентів із аналогічною продукцією за нижчою ціною; несприятливі коливання валютних курсів; посилення законодавчих вимог	

Хоча в управлінні підприємницькими ризиками існують певні труднощі, стабільний розвиток все одно є найпривабливішою стадією життєвого циклу підприємства. Основна мета цієї фази — утримання досягнутого рівня в заданих межах протягом тривалого часу за умови стабільного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Для мінімізації впливу ризиків, зниження ймовірності втрати стабільності та підвищення загальної ефективності управління підприємством необхідно сформувавши ефективний механізм управління ризиками.

Впровадження такого механізму в практичну діяльність дозволяє підприємству оперативно реагувати на найменші зміни зовнішніх та внутрішніх умов. Таким чином, успіх підприємства значною мірою визначається його здатністю орієнтуватися в складному середовищі, передбачати та враховувати потенційні негативні фактори, що можуть призвести до втрат. Одним із ключових завдань у сфері ризиків є прогнозування та зменшення негативних впливів, а не їх повне усунення.

При створенні механізму управління ризиками насамперед необхідно встановити ступінь централізації цього процесу на підприємстві.

Дослідження виявило, що на даному аграрному підприємстві функції управління ризиками покладено виключно на директора через відсутність спеціалізованого відділу економічної безпеки. Співробітники, які виконують ці обов'язки, не володіють професійними знаннями з ризик-менеджменту, тому не можуть ефективно передбачати та контролювати ризикові ситуації. Однак для гарантування стабільного розвитку підприємства директору не слід чекати кризових подій, а варто залучити кваліфікованих фахівців, на яких можна покласти відповідальність за управління ризиками підприємницької діяльності.

Висновки до розділу 2

1. За підсумками аналізу фінансово-економічного стану підприємства встановлено, що С(Ф)Г «Сонячне» володіє належним рівнем забезпеченості земельними, трудовими та виробничими ресурсами й ефективно їх застосовує. Невелике падіння показників ефективності діяльності здебільшого спричинене зовнішніми факторами, зокрема фінансово-економічною кризою, а не внутрішніми недоліками підприємства.

2. Дослідження створення та роботи системи економічної безпеки виявило відсутність на підприємстві спеціалізованого відділу економічної безпеки; його функції виконує фізична особа-підприємець. Проведено оцінку ключових компонентів економічної безпеки підприємства.

3. На основі стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу, ідентифіковано певні загрози та слабкі сторони діяльності С(Ф)Г «Сонячне», пов'язані з виробничими особливостями та високою конкуренцією. Вважаємо, що для ефективного забезпечення фінансової стабільності оптимальним є прогнозування динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища з метою оперативного виявлення потенційних ризиків.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З ВРАХУВАННЯМ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ВЛАСНИКІВ

3.1. Потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає ухвалення ефективних управлінських рішень, які охоплюють виявлення загроз, їх класифікацію та розробку заходів для запобігання їх матеріалізації. Деякі загрози можна передбачити на основі накопиченого досвіду попередньої господарської діяльності, тоді як інші з'являються несподівано, наприклад, через природні катаклізми, і їх неможливо спрогнозувати заздалегідь, проте необхідно враховувати ймовірність їх виникнення під час фінансового планування.

Центральним етапом гарантування фінансово-економічної безпеки є управління ризиками на підприємстві — складний процес, що передбачає ретельне визначення джерел ризиків, реалізація яких здатна створити перешкоди для стабільного та ефективного розвитку [51]. Процес управління ризиками складається з чотирьох ключових етапів, які виконуються в установленій послідовності (рис. 3.1).

Особливості господарської діяльності підприємства, що впливають на виникнення економічних загроз, проявляються через функціональні компоненти економічної безпеки: фінансову, інтелектуальну та кадрову, технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну та силову. Оцінюючи діяльність підприємства за цими напрямками, можна здійснювати прогнозування потенційних ризиків для фінансово-економічної безпеки на довгостроковий період.

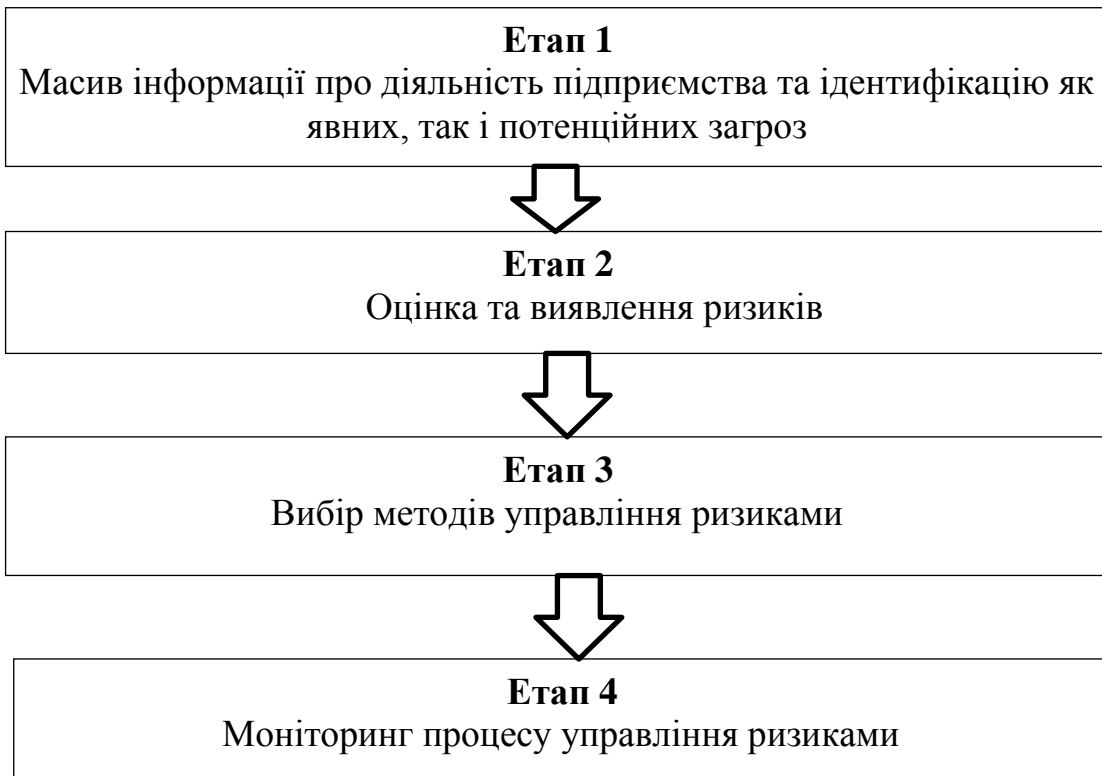


Рис.3.1. Етапи процесу управління ризиками в системі економічної безпеки підприємства

Для ефективного впровадження зазначеної моделі управління ризиками підприємство повинно чітко визначити спектр загроз, що формують його ризиковий профіль. Одними з найбільш критичних сучасних ризиків є кримінальні посягання на фінансову цілісність через механізми банкрутства. Це зумовлює необхідність на початкових етапах управління ризиками (ідентифікація та аналіз) забезпечити належний контроль фінансових операцій та правову чистоту ключових рішень, щоб запобігти як навмисному, так і фіктивному банкрутству, спрямованому на штучне порушення платоспроможності [54].

Внутрішні загрози не обмежуються лише кримінальними діями. Процес ідентифікації ризиків має охоплювати операційні та стратегічні слабкі місця, серед яких неефективне використання ресурсів, консерватизм, низька здатність до адаптації та впровадження інновацій, втрата ринкових

позицій і фінансова нестабільність. Значний ризик становлять також недобросовісні партнери та загрози конфіденційності, такі як промислове шпигунство, що прямо впливає на конкурентні переваги підприємства.

Окрему групу становлять зовнішні загрози, на які підприємство має обмежений вплив, що вимагає ретельного моніторингу та планування заходів протидії. Політична нестабільність, високий рівень криміналізації бізнес-середовища та низька купівельна спроможність населення створюють несприятливий макроекономічний фон, який впливає на ринкові обсяги, вартість ресурсів та загальну передбачуваність ведення бізнесу, підвищуючи систематичні ризики [50].

Особливо критичним є вплив комплексу загроз у кризові періоди, коли руйнується стратегічний потенціал підприємства: деградують виробничі потужності, виникає технологічне відставання, втрачаються кваліфіковані кадри та науково-технічний задел. Це перетворює управління ризиками з тактичного завдання на стратегічне, оскільки головною метою стає збереження активів, що забезпечують довгострокове виживання та розвиток.

В умовах обмеженого доступу до зовнішніх джерел фінансування, характерного для кризових ситуацій, основними ресурсами залишаються внутрішні – амортизаційні відрахування та прибуток. Тому етап оцінки та пріоритизації ризиків набуває особливої важливості для захисту цих фінансових потоків. Планування заходів у відповідь повинно бути спрямоване на підвищення операційної ефективності та збереження власних фінансових ресурсів від нераціонального використання або виведення [54].

Таким чином, низький рівень економічної безпеки, характерний для багатьох малих та середніх підприємств, є результатом комплексного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. Запропонована схема управління ризиками забезпечує методичний інструментарій для системного протидіяння цим загрозам. Її ефективність визначається здатністю підприємства на кожному етапі – від ідентифікації до моніторингу – точно визначати специфічні ризики, серед яких провідне місце посідають кримінальні фінансові схеми,

операційна неефективність та руйнація довгострокового потенціалу. Далі розглянемо детермінанти рівня фінансово-економічної безпеки підприємства (рис. 3.2).

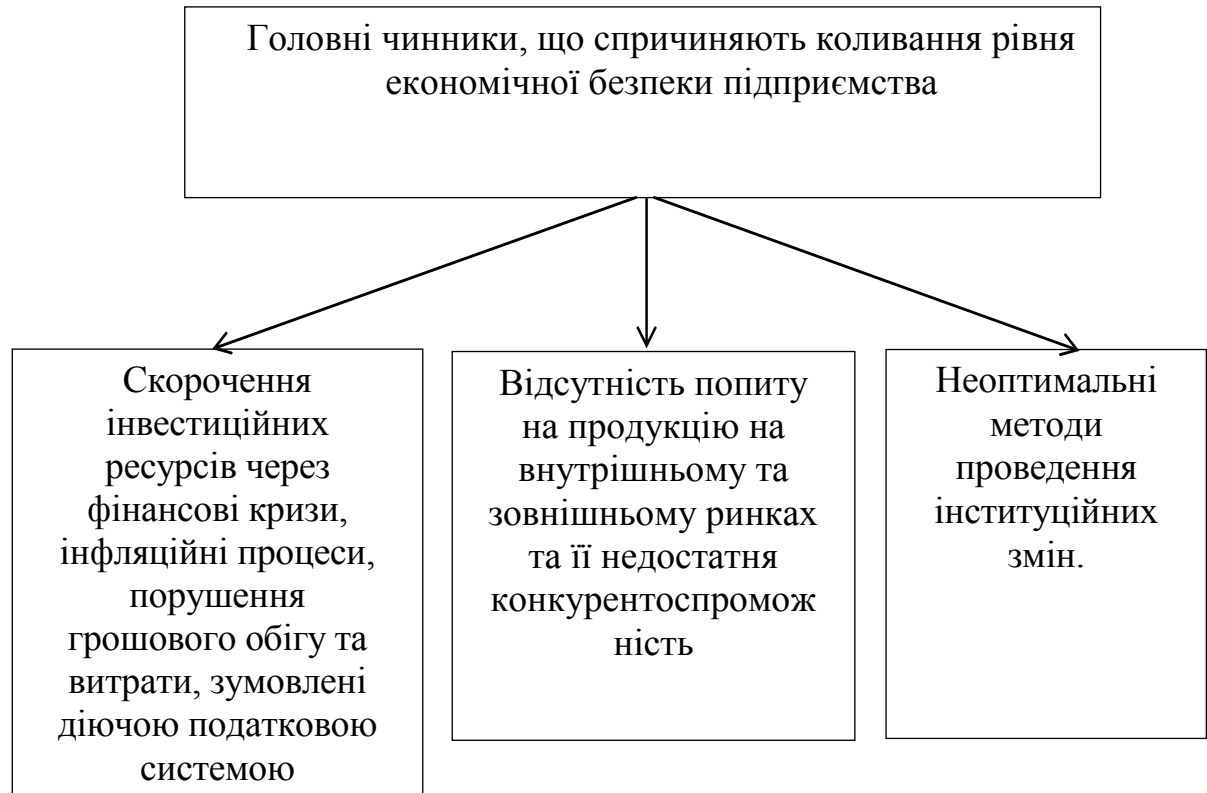


Рис. 3.2. Детермінанти рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Необхідно здійснювати ретельну перевірку працівників, які мають доступ до конфіденційної та службової інформації, оскільки вони можуть стати основним джерелом внутрішніх загроз. Така перевірка повинна бути обов'язковим елементом кадрової політики підприємства.

Не менш важливим є всебічний аналіз ділових партнерів, що включає юридичну експертизу установчих документів, оцінку фінансової стійкості та перевірку ділової репутації. Особлива увага приділяється перевірці достовірності документів та виявленню можливих підробок. Це дозволяє зменшити ризики шахрайства, невиконання зобов'язань та інших

зловживань.

Інтеграція зазначених процедур у єдину систему забезпечує комплексний захист підприємства від потенційних внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Відмову в укладанні договору можуть спричиняти такі фактори: відсутність власних приміщень у підприємства, недостатня чисельність персоналу, відсутність руху коштів на рахунках, обслуговування у банках із сумнівною репутацією, несвоєчасні платежі до бюджету та банків, порушення термінів поставок і погашення кредитів, невідповідність юридичної адреси фактичному місцю розташування, а також негативні відомості про керівника підприємства [37].

Окрім перевірки контрагентів, слід запровадити контроль за персоналом, який може бути джерелом витоку комерційної або конфіденційної інформації чи вчиняти інші протиправні дії. До таких категорій належать працівники бухгалтерії, касири, особи з правом користування печатками та бланками, а також співробітники ІТ-відділів.

Контроль має охоплювати не лише збереження комерційної таємниці, а й дотримання працівниками службових обов'язків, акуратність у роботі з документацією та відсутність надмірного інтересу до діяльності інших підрозділів.

Ознаками співробітників, які можуть розголошувати конфіденційну інформацію, здійснювати розкрадання або інші дії, що шкодять економічному стану підприємства, є необґрунтована надмірна зацікавленість у конфіденційних даних та діяльності інших підрозділів, зміни у поведінці під час спілкування з колегами, поява невпевненості, а також різке зростання витрат, купівля дорогих товарів чи нерухомості.

Потенційно небезпечними для підприємства є працівники, які стикаються з матеріальними труднощами, мають схильність до азартних ігор, алкоголю або наркотиків, а також ті, хто часто змінює роботу.

Для мінімізації ризиків слід впровадити систему ефективного

контролю за фінансово-господарською діяльністю, що передбачає моніторинг операцій, ревізію первинної бухгалтерської та управлінської документації, а також залучення незалежних аудиторів для регулярних або спеціальних перевірок.

3.2. Формування механізмів менеджменту ризиків для зміцнення фінансово-економічної безпеки з орієнтацією на інтереси власників

Специфіка діяльності підприємства, його позиція на ринку та правова форма створюють унікальний ризиковий профіль. Це обумовлює нагальну потребу в створенні формалізованої та цілісної системи менеджменту ризиками, яка б адекватно відповідала умовам зростаючої конкуренції.

Аналіз існуючого стану показує, що поточні підходи мають системні вади. Відсутність єдиної, детальної політики, що охоплює всі види ризиків - від виробничих до комерційних, а також недостатньо структурована нормативна база перешкоджають ефективному контролю та протидії загрозам.

Відповіддю на ці виклики має стати система, головною метою якої - оптимізувати управлінські рішення в умовах невизначеності та забезпечити стабільне досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства.

Для досягнення цієї мети система управління ризиками виконує ключові завдання: від проактивного виявлення й оцінки загроз до розробки інструментів їх нейтралізації. Важливим аспектом є не лише мінімізація втрат, але й перетворення потенційних загроз у можливості для отримання додаткового прибутку через раціональне управління [56].

Ефективна система має відповідати ряду ключових вимог. Серед них - єдність інформаційного простору, уніфікація процедур, гнучкість у виборі механізмів відповіді, наявність зворотного зв'язку для оперативного реагування, а також обов'язкова інтеграція з загальною системою управління

підприємством.

Організаційно процес управління ризиками будується навколо трьох взаємопов'язаних етапів, що утворюють замкнений цикл завдяки принципу зворотного зв'язку. Ці етапи логічно розділені на два функціональні блоки: аналітичний (ідентифікація та оцінка ризиків) і виконавчий (прийняття та реалізація управлінських рішень), рис. 3.3.

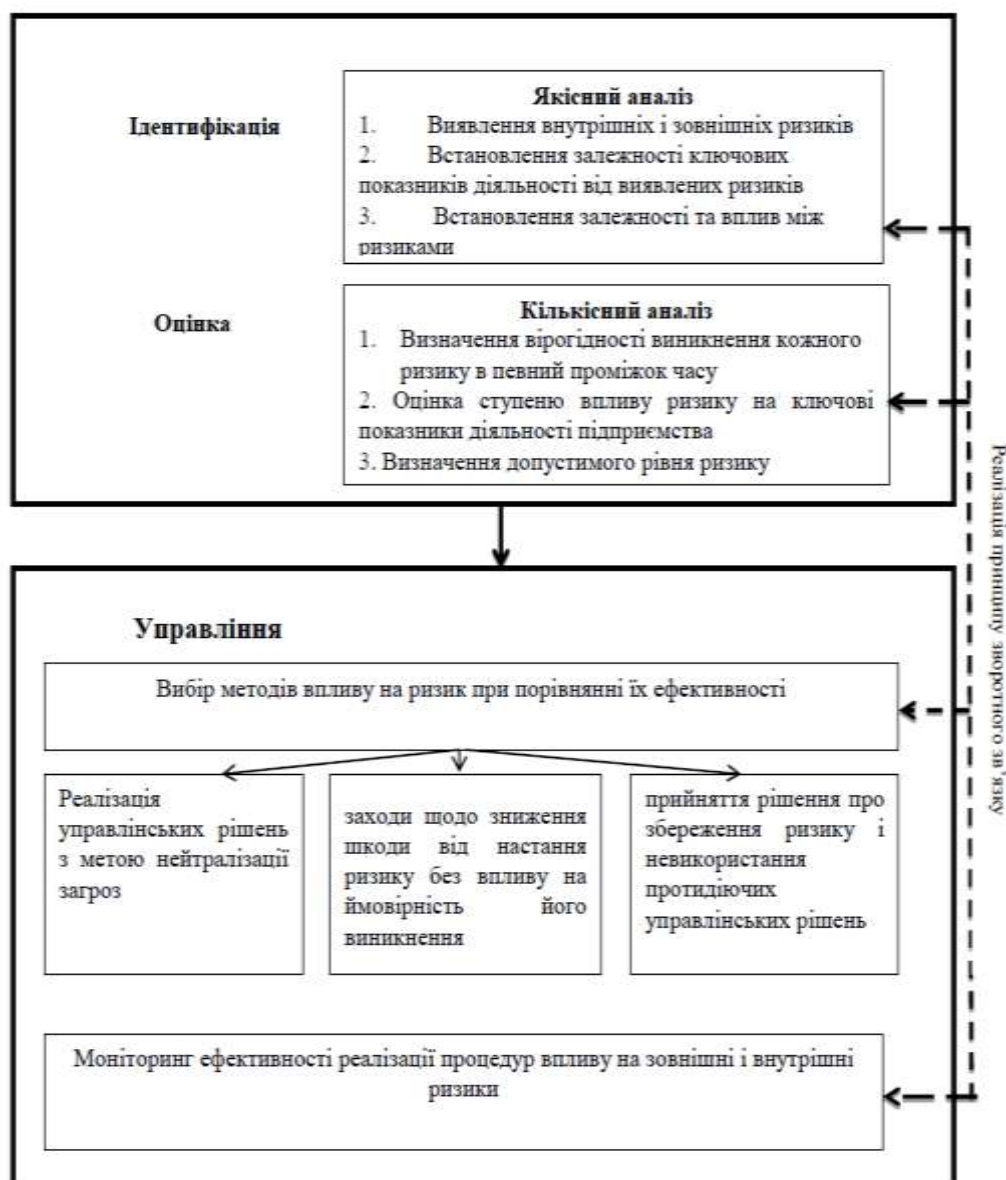


Рис. 3.3. Механізм організації управління ризиками на підприємстві

Сукупність потенційних ризиків формується та підлягає оцінюванню в межах аналітичної складової системи управління ризиками підприємства. Процес виявлення внутрішніх і зовнішніх ризиків, які справляють вплив на

діяльність підприємства та його фінансово-економічні результати, передбачає визначення залежності ключових показників ефективності від дії ідентифікованих ризиків, а також встановлення взаємозв'язків між ними, що здебільшого здійснюється із застосуванням експертних методів оцінювання. За необхідності можуть бути використані альтернативні інструменти, зокрема методи логіко-ймовірнісного моделювання ризикових сценаріїв, у тому числі аналіз відхилень фактичних бюджетних показників від запланованих значень. Під час кількісного аналізу визначається ймовірність виникнення кожного ризику в заданому часовому інтервалі та оцінюється ступінь його впливу на основні показники діяльності підприємства [58]. Кількісна оцінка ймовірності виникнення окремих ризиків та їхніх потенційних наслідків для виробничих і фінансових результатів дає змогу виокремити найбільш імовірні та значні за обсягом втрат ризики, які стають предметом подальшого аналізу для ухвалення управлінських рішень. Ступінь впливу ризиків вимірюється як відносними показниками ймовірності настання, так і абсолютними значеннями, що відображають відхилення фактичних результатів від планових. Точність оцінки конкретного ризику залежить від типової природи події. Типові явища — наприклад, коливання попиту на залізничні перевезення, зміни доходів і транспортної активності населення чи поява альтернативних маршрутів — можуть прогнозуватися за допомогою методів статистичного аналізу. Нетипові події, що виникають нестандартно, вимагають індивідуального підходу та глибокого вивчення великих масивів даних, тому їх оцінюють переважно експертними методами.

Управління ризиками та зменшення їхнього негативного впливу на досягнення стратегічних цілей і ефективність роботи підприємства здійснюється в межах блоку управлінських рішень. Це включає активне управління ризиками через запобігання їх виникненню шляхом усунення джерел (ефективно для внутрішніх ризиків) та заходи зі зниження шкоди від реалізації ризиків без впливу на ймовірність їх настання (переважно для зовнішніх ризиків). У певних ситуаціях застосовується пасивне управління,

коли витрати на нейтралізацію ризику перевищують потенційний збиток від його реалізації. Загалом активне управління спрямоване на мінімізацію ймовірності та обсягу втрат через цілеспрямований вплив на причини й наслідки ризиків, тоді як пасивне передбачає або відмову від ризикованих проєктів, або свідоме прийняття ризику за умови його низької ймовірності чи незначного впливу на діяльність підприємства [51]. Вибір оптимальної стратегії управління ризиком відбувається через порівняльну оцінку ефективності кожного варіанта, зіставлення додаткових витрат на впровадження заходів із потенційними відхиленнями внаслідок реалізації ризику, що дає змогу ухвалювати обґрунтовані рішення щодо проведення або відмови від антиризикових дій. Кредитні ризики підприємства пов'язані з невиконанням контрагентом своїх зобов'язань у встановлені строки.

Впровадження системи управління ризиками в С(Ф)Г «Сонячне» гарантує стабільну роботу підприємства як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, сприяє досягненню поставлених цілей завдяки оперативному виявленню та нейтралізації зовнішніх і внутрішніх ризиків, дозволяє максимізувати додатковий прибуток від ризик-менеджменту та оптимально розподіляти ресурси, спрямовуючи їх на пріоритетні напрямки діяльності й уникаючи неефективних процедур та проєктів.

3.3. Оптимізація інструментів управління фінансово-економічною безпекою з орієнтацією на інтереси власників

Оптимізація системи управління фінансово-економічною безпекою з орієнтацією на інтереси власників вимагає створення механізму, здатного проактивно виявляти загрози, оцінювати їх потенційний вплив та оперативно інформувати про це центр прийняття рішень. Це забезпечує можливість вчасної реакції для захисту капіталу та майнових прав.

Ключовим орієнтиром для такої системи є стратегія стійкого розвитку,

яка прямо впливає з інтересів власників. Управління безпекою повинно ґрунтуватися не лише на аналізі поточного стану, а й на прогнозуванні його динаміки, щоб узгодити заходи захисту з довгостроковими цілями та реальними ресурсними можливостями підприємства [7].

Практичним інструментом на першому етапі є формування ключових показників ефективності (КПІ) безпеки, що базуються на спеціальній інформаційній моделі. Ці показники дозволяють кількісно вимірювати рівень безпеки та стають основою для подальшого аналізу та позиціонування компанії.

Для інтерпретації даних ефективно використовувати матрицю змін рівня безпеки. Вона дозволяє візуалізувати поточну ситуацію (стабільність, покращення, погіршення) та визначити конкретні причини таких змін, що є необхідною основою для формування адресних управлінських дій.

Слід пам'ятати, що забезпечення фінансово-економічної безпеки – це не разова акція, а безперервний циклічний процес. Його головна місія – захист економічних інтересів власника, який реалізується через чітко визначені повноваження суб'єктів безпеки в рамках закону та внутрішніх установ [14].

Тому оптимізована система має містити чіткі дефініції: її зміст, стратегічні цілі, операційні завдання, базові принципи дії та детальний алгоритм профілактичних і захисних заходів. Лише така формалізація гарантує системність та узгодженість дій усіх учасників процесу.

Таким чином, постійний аналіз тенденцій і причин змін у рівні безпеки формує критично важливу інформаційну основу. Саме ця основа дозволяє власникам та керівництву обирати та корегувати оптимальну стратегію управління, яка максимально відповідає їхнім інтересам забезпечення довгострокової цінності та стійкості бізнесу.

При цьому, для встановлення тенденцій доцільно використовувати матрицю, побудовану на певних припущеннях. Ринкове середовище, в якому функціонує підприємство, є динамічним, підприємство перебуває в

інформаційному просторі, що дозволяє ідентифікувати зміни у зовнішньому середовищі та прогнозувати їх розвиток, а також має певний рівень потенціалу та сформованого рівня економічної безпеки, який визначається взаємодією внутрішніх і зовнішніх факторів. Зміни у рівні економічної безпеки можуть ініціюватися як самим підприємством, так і зовнішніми чинниками, незалежно від його діяльності [25].

Залежність рівня економічної безпеки від часових детермінант проявляється у трьох можливих сценаріях: зниження рівня, його стабільність протягом певного часу або підвищення. У разі відсутності цілеспрямованого впливу на рівень економічної безпеки та відсутності політики зростання, з часом рівень економічної безпеки підприємства зазвичай має тенденцію до зниження. Розглянемо таблицю 3.1.

У разі зниження інтенсивності впливу зовнішніх чинників, за умови що вони ще не спричиняють суттєвих втрат для потенціалу підприємства, рівень його економічної безпеки протягом певного періоду може зберігати відносну стійкість. Якщо ж зовнішнє середовище підсилює внутрішні можливості та управлінські зусилля підприємства, формуючи синергійний ефект, це сприяє зростанню рівня економічної безпеки.

Водночас динаміка економічної безпеки розглядається як поступовий процес, що відбувається через послідовні стани — «стабільний», «помірних змін» та «суттєвих змін», тоді як незначні відхилення показників інтерпретуються як відсутність істотних трансформацій. Найбільш бажаним вектором розвитку підприємства є стає та безперервне підвищення рівня його економічної безпеки [36].

Система управління у рамках концепції безпечного функціонування підприємства повинна перебувати у режимі постійного моніторингу сигналів з боку внутрішнього та зовнішнього середовищ, які можуть активувати економічні механізми виникнення негативних або позитивних змін на підприємстві (рис. 3.4).

Таблиця 3.1

Матриця вибору стратегії управління економічною безпекою підприємства

Напрямок зміни економічної безпеки підприємства	Характеристика рівня економічної безпеки	Інтенсивність готовності до стратегічних змін
Стабільний	Виникає при прямому впливі зовнішніх та внутрішніх чинників: одночасне зниження фінансового потенціалу, зменшення дії зовнішніх факторів та тимчасове призупинення впливу внутрішніх факторів за умов стабільного зовнішнього середовища. Потенціал підприємства частково нейтралізується впливом зовнішніх чинників.	Низька – пасивна стратегія; середня – стратегія підтримки позитивного іміджу; висока – експансійна стратегія
Помірне зниження	Перспективи розвитку підприємства поступово слабшають, його потенціал не витримує тиску зовнішніх чинників.	Низька – захисна стратегія; середня – стабілізаційна стратегія; висока – стратегія підтримки позитивного іміджу
Стрімке падіння	Підприємство втрачає здатність своєчасно реагувати на зміни, обумовлені зовнішнім середовищем, при цьому економічному стану приділяється недостатньо уваги.	Низька – базова стратегія; середня – антикризова стратегія; висока – стабілізаційна стратегія
Помірне зростання	Внутрішні складові економічної безпеки врівноважені, підприємство фінансово стійке або ситуація складалася на його користь.	Низька – стратегія збереження; середня – стратегія підтримки позитивного іміджу; висока – експансійна стратегія
Стрімке зростання	Спостерігається синергетичний ефект: посилення впливу внутрішніх чинників при зменшенні дії зовнішніх факторів, високий потенціал підприємства.	Низька – захисна стратегія; середня – стратегія підтримки позитивного іміджу; висока – експансійна стратегія

Запропонований алгоритм створення механізму безпеки підприємства умовно розділено на п'ять зон: неплатоспроможності, кризи, кризового стану, передкризового стану та збалансованої безпеки. У межах цих зон виконуються основні функції механізму, зокрема: аналіз стану за ознаками неплатоспроможності, вивчення кредиторської заборгованості, оцінка динаміки фінансової стабільності та ефективності виробництва, бистрої

діагностики стану підприємства, оцінка ліквідності балансу, підсумковий аналіз та експертна діагностика, а також вертикальний і горизонтальний аналіз балансу та грошових потоків підприємства.

Поєднання всіх сфер дозволяє досягти максимально можливого рівня економічної безпеки підприємства, що потребує синхронізації роботи механізму та функціональних складових. Синхронізацію слід розглядати як процес забезпечення узгодженості дій механізму та реакцій економічної безпеки для досягнення очікуваного результату.



Рис. 3.4. Алгоритм побудови механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

С(Ф)Г «Сонячне» демонструє прийнятний рівень стратегічної економічної безпеки, тому його діяльність має відповідати розробленій стратегії. При цьому необхідно регулярно оцінювати та моніторити стратегічну економічну безпеку підприємства за основними детермінантами. У разі виявлення ознак зниження рівня економічної безпеки слід коригувати

стратегічні перспективи підприємства, під якими розуміють здатність підтримувати та підвищувати економічну безпеку за рахунок внутрішніх резервів, забезпечуючи перехід від нижчого рівня до вищого. Для цього доцільно гнучко застосовувати інструменти забезпечення економічної безпеки з метою коригування стратегії, спрямованої на розвиток слабо розвинених детермінант або їх комплексне вдосконалення для досягнення високого рівня стратегічної економічної безпеки [45].

Для підтримки визначеного рівня фінансово-економічної безпеки у С(Ф)Г «Сонячне» необхідно здійснювати комплексну роботу з оцінки можливих загроз та визначення ймовірності їх реалізації, формування системи безперервного моніторингу бізнес-середовища підприємства, а також створення координаційно-аналітичних центрів, які забезпечують керівництво достовірною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основними завданнями організації механізму фінансово-економічної безпеки є оцінка ситуацій, що можуть вплинути на досягнення економічних цілей підприємства, та розробка й підтримка захисних механізмів для мінімізації ризиків реалізації загроз.

Формування високого рівня фінансово-економічної безпеки базується на методологічних засадах інноваційного розвитку підприємства, що підвищує ймовірність своєчасного реагування на загрози, а також на інтегрованому менеджменті економічної безпеки, який враховує поточну ситуацію та стан підприємства. Ефективність захисту економічних інтересів залежить від системного підходу, що передбачає залучення різних служб, раннє попередження потенційних небезпек та контроль за ситуацією. У рамках системи безпеки проводяться аналіз та оцінка загроз, планування заходів з їх локалізації та реалізація протидійних заходів [56].

З огляду на можливі загрози економічній безпеці, постійний моніторинг слід здійснювати щодо всіх видів ресурсів С(Ф)Г «Сонячне», приділяючи увагу найбільш значущим напрямам впливу на рівень економічної безпеки підприємства (рис. 3.5.).

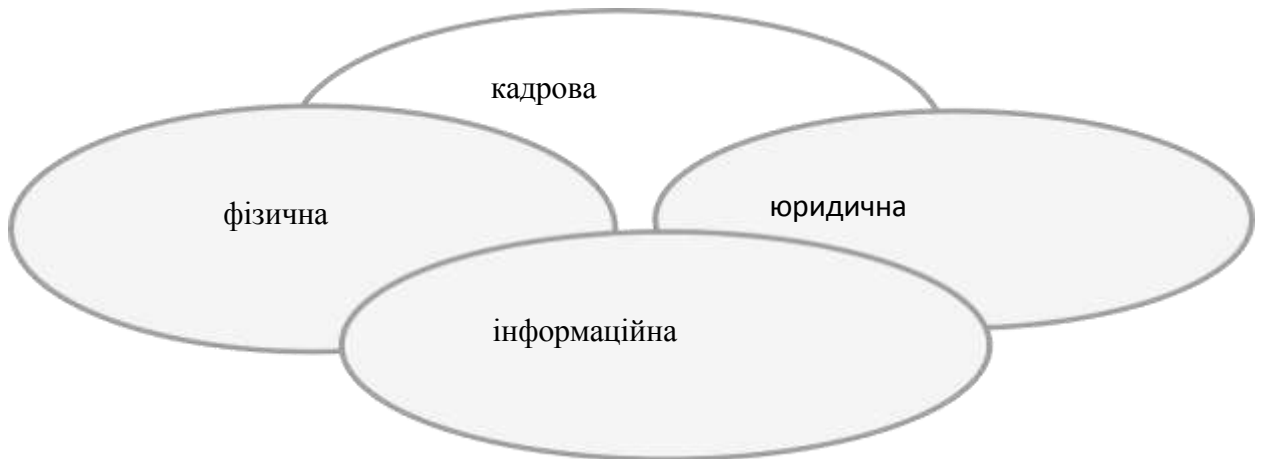


Рис. 3.5. Ключові сфери економічної безпеки для системного спостереження за ризиками

При розробці критеріїв економічної безпеки підприємства слід визначити концепцію безпеки, ключові параметри безпечного функціонування та комплекс заходів, що забезпечують реалізацію цієї концепції. Ефективний захист підприємства від загроз економічної безпеки базується на системному підході, що передбачає участь різних служб для раннього виявлення небезпек і контролю за ситуацією. До основних складових системи безпеки підприємства належать аналіз та оцінка загроз, планування заходів щодо їх локалізації та безпосереднє здійснення протидійних дій [19].

Критерії економічної безпеки конкретизуються через групи показників. Першу групу становлять показники результатів господарської діяльності, фінансової стабільності та платоспроможності підприємства, які оцінюються за допомогою загальноприйнятих методик фінансового та оперативного обліку. До другої групи відносяться кадрові показники, що відображають облік праці та заробітної плати персоналу; високий рівень плинності працівників або низький рівень заробітної плати свідчить про потенційні проблеми управління. Наприклад, плинність понад 10 % сигналізує про ймовірні проблеми, що виникли через недоліки менеджменту підприємства.

Третя група показників включає соціальні характеристики, що

відображають рівень соціального розвитку підприємства та стан соціально-психологічного клімату в колективі, а також демографічні та професійно-кваліфікаційні параметри персоналу. Небезпекою для підприємства може стати не лише пряма загроза, а й невизначеність зовнішнього середовища, що обмежує можливості своєчасної мобілізації ресурсів для протидії негативним впливам або, навпаки, реалізації сприятливих подій.

Ключовим завданням управлінської ланки С(Ф)Г «Сонячне» є систематичне відстеження змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства. Рівень його економічної безпеки визначається результативністю прийнятих управлінських рішень, а також спроможністю персоналу своєчасно виявляти та нейтралізувати потенційні загрози, що виникають під впливом окремих чинників зовнішнього й внутрішнього характеру. У зв'язку з цим процес моніторингу ризиків фінансово-економічної безпеці підприємства має здійснюватися на засадах колективної відповідальності за участю всіх зацікавлених керівників і працівників.

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що вдосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою з орієнтацією на інтереси власників є комплексним стратегічним завданням, що вимагає переходу від фрагментарних реактивних дій до цілісної проактивної системи. Основу такого переходу становить синтез трьох взаємопов'язаних елементів: глибокого розуміння спектру загроз, побудови формалізованої системи ризик-менеджменту та впровадження вимірюваних інструментів стратегічного контролю.

1. Першочерговим кроком є систематизація загроз, які носять гетерогенний характер, поєднуючи внутрішні операційні слабкості та зовнішні макроекономічні ризики. Найбільш критичними виступають загрози стратегічному потенціалу підприємства, пов'язані з деградацією виробничих,

технологічних та інтелектуальних активів. Відповіддю має стати формалізація процесів управління ризиками, що передбачає створення єдиної інформаційно-аналітичної платформи, чітких регламентів та їхню обов'язкову інтеграцію в загальну систему корпоративного управління. Така система повинна функціонувати в режимі замкненого циклу, забезпечуючи постійний моніторинг, оцінку та коригування заходів.

2. Оптимізація безпеки набуває практичного інструментарного виміру через розробку ключових показників ефективності та використання матричних моделей для позиціонування підприємства та вибору адекватної стратегії розвитку. Пріоритетними напрямками впровадження є посилення превентивного контролю над людським фактором і діловими відносинами, що включає всебічну перевірку персоналу та контрагентів, а також аудит фінансово-господарської діяльності.

3. У контексті С(Ф)Г «Сонячне» це означає необхідність трансформації поточних підходів у напрямку більшої формалізації, проактивності та синхронізації дій усіх структурних підрозділів. Кінцевою метою є формування динамічної системи, зданої не лише нейтралізувати загрози, але й генерувати додаткову вартість через раціональне управління ризиковими ситуаціями, тим самим гарантуючи реалізацію довгострокових інтересів власників і забезпечуючи сталий розвиток підприємства в умовах невизначеності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. У результаті проведеного дослідження було розкрито сутність, поняття та ключові характеристики фінансово-економічної безпеки підприємства. Фінансово-економічна безпека визначається як комплексний стан захищеності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільність його фінансово-господарської діяльності, ефективне використання ресурсів та реалізацію стратегічних цілей. Було узагальнено сучасні наукові підходи до трактування цього поняття, що включають економічний, правовий та управлінський аспекти. Визначено структурні компоненти фінансово-економічної безпеки, серед яких ключове місце займають фінансовий, інформаційний, економічний та організаційний блоки, що взаємопов'язані та забезпечують цілісність системи безпеки підприємства.

2. Досліджено сутнісні особливості механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства, що дозволяє сформулювати системний підхід до його реалізації на практиці. Встановлено, що механізм управління включає такі основні складові: планування та прогнозування фінансово-економічних показників, моніторинг фінансових потоків і ризиків, контроль за використанням ресурсів, а також організаційні та нормативні інструменти, що регулюють діяльність підприємства. Принципи функціонування механізму базуються на системності, комплексності, превентивності та адаптивності, що забезпечує гнучке реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Було визначено, що ефективний механізм управління є ключовим фактором забезпечення стабільності та стійкості бізнесу, зменшення ризиків та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Проведено систематизацію ключових факторів, що впливають на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства. До них

віднесено внутрішні фактори — організаційну структуру, кадровий потенціал, фінансові та матеріальні ресурси, інформаційне забезпечення; та зовнішні фактори - економічну кон'юнктуру, законодавчі зміни, рівень конкуренції, політичні та соціальні ризики. Особлива увага приділена врахуванню стратегічних потреб та інтересів власників підприємства, що визначають пріоритети та напрями діяльності з управління безпекою, а також забезпечують відповідність механізму управління довгостроковим цілям розвитку бізнесу.

4. Надано фінансово-економічну характеристику С(Ф)Г «Сонячне», проведено аналіз основних показників його діяльності, включаючи рівень рентабельності, ліквідності, ефективності використання ресурсів та фінансову стійкість. Дослідження показало, що підприємство має стабільні фінансові показники, однак існують окремі напрямки, які потребують удосконалення для забезпечення стійкого розвитку та зміцнення фінансово-економічної безпеки.

5. Проаналізовано організацію роботи служби економічної безпеки на підприємстві, проведено оцінку її дієвості за окремими функціональними складовими, серед яких моніторинг фінансових потоків, контроль витрат та запобігання фінансовим ризикам. Встановлено, що служба ефективно виконує контрольну та аналітичну функції, проте потребує посилення превентивних заходів та інтеграції з іншими структурними підрозділами підприємства.

6. Оцінено сучасний стан механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства, визначено його сильні та слабкі сторони. Сильними сторонами є наявність системи контролю та моніторингу, структурованої організації служби безпеки та відповідність базових принципів управління стратегічним цілям власників. Слабкими сторонами виявлено недостатню інтеграцію ризик-менеджменту у процес стратегічного планування, обмежену аналітичну підтримку прийняття рішень та низьку адаптивність до швидких змін ринкового середовища.

7. Ідентифіковано наявні та потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства, проведено їх класифікацію за рівнем впливу та характером виникнення: внутрішні (недоліки у фінансовому контролі, неефективне використання ресурсів, кадрові ризики) та зовнішні (економічні коливання, правові зміни, ринкова конкуренція). Оцінка рівня ризику дозволила визначити пріоритетні напрями втручання для мінімізації негативних наслідків та підвищення стійкості підприємства.

8. Розроблено методи управління ризиками, спрямовані на зміцнення фінансово-економічної безпеки підприємства, що включають фінансове планування та резервування, страхування ключових ризиків, диверсифікацію діяльності, вдосконалення системи внутрішнього контролю та інтеграцію інформаційних технологій для моніторингу і аналізу ризиків. Ці заходи враховують стратегічні потреби власників та особливості діяльності С(Ф)Г «Сонячне», сприяючи підвищенню ефективності управління та стабільності бізнесу.

9. Запропоновано напрями та практичні рекомендації щодо удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Серед них: посилення превентивних функцій служби безпеки, інтеграція системи ризик-менеджменту у стратегічне планування, підвищення аналітичної спроможності прийняття управлінських рішень, вдосконалення внутрішніх контролів та процедур моніторингу фінансових потоків. Реалізація цих рекомендацій забезпечить відповідність механізму управління очікуванням власників, стратегічним цілям підприємства та сучасним умовам господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Basel III: International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring (2010).
2. Bernstein P.L. *Against the Gods: The Remarkable Story of Risk*. – Wiley, 1996. – 383 p.
3. Black F., Scholes M. The Pricing of Options... // *Journal of Political Economy*. – 1973. – Vol. 81, № 3. – P. 637–654.
4. Brigham E.F., Ehrhardt M.C. *Financial Management: Theory & Practice*. – 17th ed. – Boston: Cengage Learning, 2021. – 1184 p.
5. Damodaran A. *Investment Valuation*. – 3rd ed. – Wiley, 2012. – 992 p.
6. Drucker P.F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. – Harper Business, 1993. – 864 p.
7. EU Directive 2014/65/EU on Markets in Financial Instruments (MiFID II).
8. Hillson D., Murray-Webster R. *Understanding and Managing Risk Attitude*. – 2nd ed. – Gower, 2007. – 208 p.
9. Hull J.C. Risk Management and Financial Institutions... // *Journal of Banking & Finance*. – 2012. – Vol. 36, № 5. – P. 1234–1256.
10. ISO 31000:2018 "Risk management – Guidelines". Офіційний сайт та опис.
11. Jorion P. Financial Risk Manager Handbook... // *Journal of Risk Management*. – 2010. – Vol. 12, № 3. – P. 45–67.
12. Kaplan R.S. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard... // *HBS Working Paper*. – 2010. – № 10-074. – P. 1–36.
13. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard*. – Harvard Business Review Press, 1996. – 322 p.
14. Knight F.H. *Risk, Uncertainty and Profit*. – Houghton Mifflin, 1921. – 381 p.

15. Markowitz H.M. Portfolio Selection... // Journal of Finance. – 1952. – Vol. 7, № 1. – P. 77–91.
16. Porter M.E. Competitive Strategy. – Free Press, 1980. – 396 p.
17. Reinhart C.M., Rogoff K.S. This Time Is Different... // American Economic Review. – 2008. – Vol. 98, № 2. – P. 339–344.
18. Sennholz H.F. Economic Security: A Critique of the Concept. – FEE, 1985. – 128 p.
19. Sharpe W.F. Capital Asset Prices... // Journal of Finance. – 1964. – Vol. 19, № 3. – P. 425–442.
20. Stiglitz J.E. Globalization and Its Discontents. – W.W. Norton, 2002. – 288 p.
21. Taleb N.N. The Black Swan. – Random House, 2007. – 366 p.
22. Борисов А.Б. Фінансовий аналіз фермерських господарств... // Аграрна економіка. – 2022. – № 1. – С. 34–47.
23. Борисов А.Б. Фінансовий менеджмент. – Київ: КНЕУ, 2019. – 512 с.
24. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік. – Житомир: ПП "Рута", 2020. – 688 с.
25. Василенко С.С. Управління ризиками в умовах кризи... // Економічний вісник. – 2020. – № 4. – С. 67–79.
26. Василенко С.С. Управління ризиками підприємства. – Харків: ХНУ, 2021. – 320 с.
27. Вознюк Г.Л. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств. – Київ: Аграрна наука, 2020. – 336 с.
28. Вороніна О.О. Методи оцінки фінансової безпеки. // Вісник КНЕУ. – 2020. – № 2. – С. 45–56.
29. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV
30. Загородній А.Г. Економічна безпека в аграрному секторі... // Вісник ЛНУ. – 2021. – № 6. – С. 23–35.
31. Загородній А.Г. Фінанси підприємства. – Львів: ЛНУ, 2022. – 456

с.

32. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 № 996-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

33. Закон України "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" від 14.10.2014 № 1702-VII (зі змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>

34. Закон України "Про захист економічної конкуренції" від 11.01.2001 № 2210-III (зі змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

35. Закон України "Про управління об'єктами державної власності" від 21.09.2006 № 185-V (зі змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>

36. Козловський В.В. Менеджмент в аграрному бізнесі. – Дніпро: ДДАЕУ, 2023. – 392 с.

37. Козловський В.В. Фінансова стійкість сільгосп підприємств... // Аграрний вісник. – 2023. – № 3. – С. 56–68.

38. Мандзіновська Х.О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризи. – Київ: НАУ, 2020. – 220 с.

39. Масюк Ю.В. Моделі оптимізації фінансових результатів. – Одеса: ОДЕУ, 2021. – 216 с.

40. Марухніч І. Управління ризиками як складова забезпечення фінансово-економічної безпеки / Ірина Марухніч // Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєва Л.М. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С. 94-104.

41. Марухніч І.М. Управління ризиками як складова забезпечення економічної безпеки / І.М. Марухніч // Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору

економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: збірник тез III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 22-23 жовтня 2025 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С. 191-192

42. Мойсеєнко І.П., Марченко О.С. Управління ризиками в аграрному секторі. – Київ: НУБіП, 2022. – 264 с.

43. Мочерний А.Д. Економічна теорія безпеки. – Тернопіль: ТНЕУ, 2019. – 248 с.

44. Національний стандарт бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" (затверджено наказом Мінфіну від 07.02.2013 № 73).

45. Опарін В.М. Аналіз загроз економічній безпеці... // Фінансовий простір. – 2020. – № 1. – С. 45–57.

46. Опарін В.М. Фінансовий аналіз. – Київ: КНЕУ, 2020. – 240 с.

47. Павлова Г. Є. Управління аграрними підприємствами: монографія. Дніпро: ДДАЕУ, 2024. 416 с.

48. Павлова Г.Є. Роль фінансово-економічної безпеки у стабільному розвитку підприємства // Г.Є. Павлова, В.Я. Калуга, Б.В.Погорілий // Наукові перспективи (Серія «Економіка»). Випуск № 9(51). 2024. С. 722-730.

49. Павлова Г.Є. Умови підтримання надійної економічної безпеки сільськогосподарських суб'єктів господарювання/ Г.Є. Павлова // Агросвіт. № 10, 2025. С. 4-8.

50. Партин Г.О. Економічна безпека підприємства. – Київ: Центр учбової літератури, 2018. – 280 с.

51. Партин Г.О. Моделі оптимізації прибутку... // Журнал європейської економіки. – 2018. – № 2. – С. 89–102.

52. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI

53. Постанова КМУ "Про затвердження Порядку проведення інвентаризації майна державних підприємств" від 05.08.2009 № 843

54. Пушкар М.С. SWOT-аналіз у забезпеченні економічної безпеки. // Фінанси України. – 2019. – № 3. – С. 78–89.

55. Скалюк Р.В. Ризики в управлінні аграрними підприємствами... // Економіка АПК. – 2021. – № 5. – С. 112–125.
56. Сосновська О.О. Механізми забезпечення економічної безпеки бізнесу. – Харків: ХДУХТ, 2019. – 312 с.
57. Столбов В.І., Шаповал Г.Ф. Інтелектуальний потенціал і економічна безпека. – Львів: ЛНУ, 2018. – 192 с.
58. Ткаченко Н.М. Облік і аудит в аграрному секторі. – Київ: Аграрна освіта, 2019. – 360 с.
59. Ткаченко Н.М. Облік у забезпеченні безпеки... // Бухгалтерський облік і аудит. – 2019. – № 4. – С. 112–124.
60. Фролов С.М., Козьменко О.В., Бойко А.О. Фінансова стабільність підприємств. – Дніпро: ДДАЕУ, 2021. – 280 с.
61. Худолій Л.М. Управління фінансовою безпекою. – Одеса: ОНУ, 2021. – 288 с.
62. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV.
63. Чебанова М.С. Аудит і контроль в аграрному бізнесі. – Харків: ХНАУ, 2022. – 304 с.

