

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:

Завідувач кафедри,
к.е.н., доцент

_____ **Ольга ГУБАРИК**
«___» _____ **20__** р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувач

Серафіма ДРАНИЦЬКА

Науковий керівник,
к.е.н., доцентка

Ольга ЧЕРНЕЦЬКА

науковий ступінь, посада

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітньо-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. зав. кафедри _____ Ольга ГУБАРИК

« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

Драницькій Серафимі Володимирівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу

Науковий керівник: Чернецька Ольга Віталіївна, к.е.н., доцентка

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від 07 жовтня 2025 року № 2994

2. Термін подання здобувачем роботи: 05 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативні акти, наукові дослідження у спеціалізованих фахових виданнях України, присвячених фінансово-економічній безпеці підприємств в умовах діджиталізації, тези доповідей на науково-практичних конференціях, публікації на спеціалізованих інтернет-ресурсах, звітність ТОВ «НК-ПРОМ» м. Дніпро, опитування фахівців досліджуваного підприємства з питань фінансово-економічної безпеки, власні спостереження в процесі виробничої практики та професійні судження та досвід фахової діяльності

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ. Теоретичні засади стратегічного управління фінансово-економічною безпекою в умовах цифрової трансформації. Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. Удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Характерні риси стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Ключові підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Класифікація загроз і ризиків безпеки підприємства у цифровому середовищі. Роль інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Оцінка майна та капіталу ТОВ «НК-Пром». Динаміка суми фінансових результатів діяльності ТОВ «НК-Пром». Оцінка фінансової стійкості ТОВ «НК-Пром». Оцінка платоспроможності та оборотності оборотних активів ТОВ «НК-Пром». Оцінка фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром». Радарна діаграма оцінки складових фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром». Аналіз практичних ефектів інтеграції цифрових рішень у стратегію управління безпекою ТОВ «НК-Пром». Оцінка впливу цифрових систем на ефективність управління фінансовою безпекою ТОВ «НК-Пром».

Пропоновані напрямки інтеграції цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Переваги пропозованих цифрових рішень в контексті інтеграції в систему управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «НК-Пром». Ключові показники ефективності на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін. Пропонований методичний підхід до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін. Концептуальна модель стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|--------------------------------|----------|
| 1. | Теоретичні засади стратегічного управління фінансово-економічною безпекою в умовах цифрової трансформації | Березень – травень 2025 р. | |
| 2. | Організаційно-економічна характеристика ТОВ «НК-Пром» | Травень – червень 2025 р. | |
| 3. | Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації | Липень - серпень 2025 р. | |
| 4. | Удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації | Вересень – жовтень 2025 р. | |
| 5. | Вступ | Листопад 2025 р. | |
| 6. | Висновки | Листопад 2025 р. | |
| 7. | Оформлення роботи | Листопад – грудень 2025 р. | |

Здобувач _____
(підпис)

Серафіма ДРАНИЦЬКА _____
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Ольга ЧЕРНЕЦЬКА _____
(прізвище та ініціали)

Зміст

| | |
|--|----|
| РЕФЕРАТ | 5 |
| ВСТУП | 7 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ | 11 |
| 1.1. Поняття та основні підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства | 11 |
| 1.2. Загрози і ризики безпеки підприємства у цифровому середовищі | 15 |
| 1.3. Роль цифрових технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства | 19 |
| Висновки до розділу 1 | 24 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ | 26 |
| 2.1. Організаційно- економічна характеристика ТОВ «НК- Пром» | 26 |
| 2.2. Аналіз рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства | 34 |
| 2.3. Оцінка ефективності існуючої стратегії управління безпекою у контексті цифрової трансформації | 40 |
| Висновки до розділу 2 | 43 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ | 46 |
| 3.1. Інтеграція цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства | 46 |

| | |
|--|----|
| 3.2. Методичні підходи до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін | 51 |
| 3.3. Оптимізація стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації | 56 |
| Висновки до розділу 3 | 60 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 63 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 68 |

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу»

Кваліфікаційна робота містить: 76 с., 6 рис., 11 табл., 57 літературних джерел.

Об'єкт дослідження є процес стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні засади, інструменти й механізми удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка напрямів удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Методи дослідження - аналіз і синтез, порівняльний метод, статистичні методи, моделювання, графічний метод, системний підхід.

Досліджено поняття та основні підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства; визначено загрози і ризики безпеки підприємства у цифровому середовищі; проаналізовано роль цифрових технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Надано організаційно - економічну характеристику ТОВ «НК-Пром»; проаналізовано рівень фінансово-економічної безпеки підприємства; оцінено ефективність існуючої стратегії управління безпекою у контексті цифрової трансформації. Запропоновано інтеграцію цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства; розроблено методичні підходи до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін; надано пропозиції щодо оптимізації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації.

Результати дослідження рекомендовано для впровадження в діяльність ТОВ «НК-ПРОМ» м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ, ПІДПРИЄМСТВО, УДОСКОНАЛЕННЯ

ABSTRACT

Topic: "Improving the strategic management of financial and economic security of an enterprise in the context of digital business transformation"

The qualification work contains: 76 p., 6 fig., 11 tables, 57 references.

The object of the study is the process of strategic management of financial and economic security of an enterprise in the context of digital business transformation.

The subject of the study is theoretical, methodological and practical principles, tools and mechanisms for improving strategic management of financial and economic security of an enterprise in the context of digital transformation.

The purpose of the work is the theoretical justification and development of directions for improving strategic management of financial and economic security of an enterprise in the context of digital business transformation.

Research methods - analysis and synthesis, comparative method, statistical methods, modeling, graphical method, system approach.

The concept and main approaches to strategic management of financial and economic security of an enterprise are investigated; threats and risks to enterprise security in the digital environment are identified; the role of digital technologies in ensuring the economic security of the enterprise is analyzed. The organizational and economic characteristics of LLC "NK-Prom" are provided; the level of financial and economic security of the enterprise is analyzed; the effectiveness of the existing security management strategy in the context of digital transformation is assessed. The integration of digital technologies into the financial and economic security management system of the enterprise is proposed; methodological approaches to monitoring, evaluating and adapting the financial and economic security management strategy of the enterprise in the context of digital changes are developed; proposals are made for optimizing the financial and economic security management strategy of the enterprise based on digital transformation.

The results of the study are recommended for implementation in the activities of LLC "NK-PROM" in Dnipro.

KEYWORDS

FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, STRATEGIC MANAGEMENT, DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION, ENTERPRISE, IMPROVEMENT

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності, кіберзагрозами та фінансовими ризиками, що потребує нових підходів до управління безпекою. Цифрова трансформація змінює структуру бізнес-процесів, створює нові можливості для розвитку, але водночас підвищує вразливість фінансово-економічної системи підприємства. Це питання цікавить багатьох вчених і практиків, однак сучасні виклики, пов'язані з кіберризиками, нестабільністю ринків та інформаційною асиметрією, зумовлюють потребу у вдосконаленні стратегічних підходів. Саме тому дослідження напрямків удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою набуває особливої значущості.

В умовах цифрової економіки ефективність системи безпеки визначає не лише фінансову стійкість, а й здатність підприємства до інноваційного розвитку. Актуальним стає впровадження цифрових інструментів моніторингу ризиків, аналітики великих даних і систем штучного інтелекту у процес управління. Крім того, посилюється необхідність у формуванні адаптивних стратегій, що забезпечують гнучкість реагування на зміни зовнішнього середовища. Недостатня розробленість теоретико-методичних засад і практичних механізмів цифрової безпеки підприємств створює наукову прогалину. Отже, дослідження даної теми є своєчасним і має важливе значення для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці напрямів удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі поставлено і вирішено наступні *завдання*:

- дослідити поняття та основні підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- визначити загрози і ризики безпеки підприємства у цифровому середовищі;
- проаналізувати роль цифрових технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства;
- надати організаційно- економічну характеристику ТОВ «НК-Пром»;
- проаналізувати рівень фінансово-економічної безпеки підприємства;
- оцінити ефективність існуючої стратегії управління безпекою у контексті цифрової трансформації;
- запропонувати інтеграцію цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- розробити методичні підходи до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін;
- надати пропозиції щодо оптимізації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади, інструменти й механізми удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

Методи дослідження. В процесі дослідження було застосовано методи аналізу і синтезу (для узагальнення теоретичних підходів до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою), порівняльний метод (для зіставлення традиційних і цифрових підходів до управління безпекою), статистичні методи (для аналізу показників діяльності і тенденцій безпеки підприємства), моделювання (для розроблення концептуальної моделі стратегічного управління), графічний метод (для візуалізації результатів

дослідження), системний підхід (для комплексного дослідження взаємозв'язків у системі фінансово-економічної безпеки).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні концептуальних підходів до удосконалення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням особливостей цифрової трансформації бізнесу, зокрема:

удосконалено:

- управлінський підхід до інтеграції цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства шляхом визначення пріоритетних напрямків та їх конкретизації у вигляді цифрових рішень, що забезпечує оптимізацію аналітичних і управлінських процедур, своєчасне виявлення ризиків, підвищення точності прогнозування фінансових показників та оперативність прийняття рішень, створюючи основу для цифрової трансформації системи управління та зміцнення фінансово-економічної стійкості підприємства;

- методичне забезпечення моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства через визначення ключових показників ефективності, цифровий збір і аналіз даних, ідентифікацію ризиків та інтеграцію процесів, що забезпечує систематизацію управлінських рішень, своєчасне реагування на відхилення та підвищення оперативності прийняття рішень, створюючи основу для стратегічного розвитку підприємства в умовах цифровізації.

дістало подальшого розвитку:

- концептуальні засади до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства шляхом впровадження комплексної моделі, що поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні, передбачає цифровий моніторинг, оцінювання показників ефективності та застосування аналітичних і прогнозних інструментів для виявлення ризиків, забезпечуючи циклічне оновлення стратегії, підвищення фінансової стабільності, прозорості процесів і стійкості підприємства до цифрових викликів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні наукові положення, висновки та пропозиції було представлено для обговорення на науково-практичній конференції молодих вчених і здобувачів вищої освіти «Молодь, наука, бізнес: традиційні й нові аспекти досліджень» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 18-20 березня 2025 р.), III Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 22-23 жовтня 2025 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи представлені у 5 наукових працях, зокрема, 2 наукові статті у співавторстві – у фахових виданнях (внесок автора полягає в описі діджитал – інструментарію в процесі реалізації аутсорсингових послуг з обліку, оподаткування та звітності для фізичних осіб – підприємців [54], описі окремих цифрових інструментів для потреб обліку та управління бізнес-процесами [55]), 1 наукова стаття – у розділі колективної монографії та 2 тези доповіді – у збірниках матеріалів науково-практичної конференції.

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 57 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 76 сторінок комп'ютерного тексту, робота містить 11 таблиць та 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

1.1. Поняття та основні підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, загострення конкурентної боротьби, цифрової трансформації та геополітичної турбулентності особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Від ефективності управління цією безпекою залежить не лише збереження ресурсів, а й здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх загроз, реагувати на виклики часу, зберігати стійкість і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Фахівці Байдала В. В., Якимовська А. В. стверджують, що «стратегічне управління економічною безпекою підприємства є насамперед діяльністю, що має орієнтир на довготривалий успіх та обумовлює шляхи досягнення стратегічної мети та поставлених цілей підприємства» [6]. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою розглядається як системний та цілеспрямований процес розробки, реалізації та моніторингу управлінських рішень, спрямованих на досягнення та підтримання оптимального рівня безпеки підприємства у довгостроковій перспективі.

Вчені Вергуненко В. та Зачосова Н. наголошують на необхідності управління фінансово-економічною безпекою підприємства як «специфічної функції стратегічного менеджменту, яка має на меті забезпечити стійке та ефективне функціонування підприємства шляхом розпізнавання, оцінки та нейтралізації зовнішніх і внутрішніх загроз і ризиків» [10]. На відміну від тактичного або оперативного управління, стратегічне управління орієнтоване

не на короткострокове реагування, а на випередження загроз, прогнозування ризиків та побудову гнучкої, адаптивної системи безпеки.

Підтримуємо думку вченого Недобой С. Ю., що метою «стратегічного планування є не тільки прогнозування фінансових результатів та потреб, а й адаптація до змін у ринкових умовах, а також антиципація потенційних загроз і можливостей» [35]. На думку фахівців Коленди Н. В., Матвійчук Н. М., Черчик Л. М., Наконечної Г. Я., Аміт Кумар, «використання стратегічного підходу в управлінні фінансовою безпекою підприємства дозволить забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, оптимізацію фінансових потоків, узгодження фінансово-економічних інтересів, фінансову стабільність і стійкість» [25]. Характерні риси стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства узагальнено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Характерні риси стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Отже, стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства — це не лише питання збереження активів чи фінансової стійкості, а інструмент довгострокового успішного функціонування та розвитку організації. Його ефективність залежить від глибини аналітики, здатності передбачати зміни у зовнішньому середовищі, адаптивності до цифрових трансформацій та узгодженості управлінських дій на всіх рівнях.

Вчені Зачосова Н. В., Білоус С. П. та Бичкова Д. О. акцентують, що стратегічне управління фінансово-економічною безпекою «дозволяє збалансувати стратегічні орієнтири та економічні цілі бізнесу та досягти синергії управлінських зусиль під єдиною метою безпекоорієнтованого стратегічного розвитку суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки» [22]. Сучасне стратегічне управління фінансово-економічною безпекою потребує міждисциплінарного підходу та тісної взаємодії фінансових, аналітичних, правових і цифрових підрозділів. Особливу роль відіграє корпоративна культура управління ризиками, що формує відповідальне ставлення персоналу до безпеки.

У науковій літературі виділяють кілька ключових підходів до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства (таблиця 1.1). Вибір конкретного підходу до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою залежить від масштабів, галузевої специфіки та ступеня цифрової трансформації підприємства. У стабільних умовах ефективним може бути процесний підхід, що інтегрує безпеку у щоденну операційну діяльність. Водночас у середовищі високої невизначеності та ризиків доцільно застосовувати ризик-орієнтований або антикризовий підходи. Інноваційний підхід стає необхідним для компаній, що активно використовують цифрові технології та прагнуть побудувати проактивну систему безпеки. Найбільш дієвим рішенням часто є синергія кількох підходів, яка дозволяє збалансувати гнучкість, стабільність та адаптивність стратегії управління.

Таблиця 1.1

Ключові підходи до стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства

| Підхід | Сутність та особливість застосування |
|---------------------------|--|
| Системний підхід | Розглядає безпеку як складну систему, що включає взаємопов'язані елементи — фінансову політику, управління ризиками, інвестиції, персонал, ІТ-інфраструктуру, організаційну структуру тощо. Управління безпекою здійснюється шляхом гармонізації всіх елементів системи та забезпечення їхньої узгодженої взаємодії. Такий підхід дозволяє враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на безпеку |
| Ризик-орієнтований підхід | Основна увага приділяється ідентифікації, оцінці, моніторингу та мінімізації ризиків, які загрожують фінансово-економічній стабільності підприємства. На основі аналізу ризиків розробляються сценарії розвитку подій та відповідні стратегічні заходи. Цей підхід активно використовується в умовах цифрової трансформації, коли зростає кількість кіберризиків, фінансових шахрайств і нестандартних викликів |
| Процесний підхід | Орієнтований на управління безпекою як на сукупність бізнес-процесів, що мають бути інтегровані в загальну стратегію підприємства. Управління фінансово-економічною безпекою не повинно бути відокремленим напрямом, а має бути вбудоване в усі ключові процеси — від виробництва до збуту, від HR-менеджменту до ІТ |
| Інноваційний підхід | Передбачає використання новітніх цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, блокчейн, системи прогнозу аналітики) для виявлення потенційних загроз, автоматизації процесів аналізу та прийняття управлінських рішень. Такий підхід дозволяє не лише зменшити час реагування на загрози, а й підвищити точність стратегічного планування |
| Антикризовий підхід | Стратегія формується з урахуванням потенційної нестабільності, кризи або загроз виживанню підприємства. Такий підхід передбачає наявність резервних сценаріїв, стратегічних запасів, систем адаптації та швидкого реагування, що дає змогу забезпечити стабільність у кризових умовах |

Повністю погоджуємось з думкою Ковальчук А. М. щодо особливої гостроти проблеми швидкої адаптації суб'єктів підприємництва до актуальних умов бізнесу. Автор наголошує на одній «із характеристик успішного стратегічного управління є здатність адаптуватися до чинників, що впливають на підприємство загалом й зокрема на управління його економічною безпекою на стратегічному рівні» [24]. Цифровізація бізнесу стала одним із ключових факторів, що трансформують підходи до

стратегічного управління підприємствами. Впровадження цифрових технологій відкриває нові можливості для оптимізації процесів, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін зовнішнього середовища. Водночас цифрова трансформація супроводжується новими викликами, зокрема зростанням залежності від інформаційних систем та кіберінфраструктури. Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних механізмів управління ризиками та безпекою.

Таким чином, стратегічне управління фінансово-економічною безпекою є невід'ємною складовою довгострокового успішного функціонування підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Це поняття охоплює комплекс заходів, спрямованих на прогнозування, попередження та нейтралізацію загроз, що можуть вплинути на фінансову стабільність, економічну стійкість та конкурентоспроможність організації. Основними підходами до такого управління є системний, ризик-орієнтований, процесний, інноваційний та антикризовий, кожен з яких має власні інструменти та пріоритети. Вибір конкретного підходу або їх комбінації залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня цифрової зрілості та динаміки зовнішніх викликів. У сучасних умовах стратегічне управління фінансово-економічною безпекою потребує інтеграції новітніх технологій, аналітики та адаптивних моделей управління для забезпечення довгострокової безпеки та розвитку.

1.2. Загрози і ризики безпеки підприємства у цифровому середовищі

Цифрова трансформація бізнесу докорінно змінює принципи функціонування підприємств, забезпечуючи нові можливості для зростання, автоматизації та підвищення ефективності. Проте ці переваги супроводжуються істотним зростанням ризиків і загроз, що мають принципово новий характер. У цифровому середовищі підприємства стають

вразливими до кібератак, втрати даних, технологічних збоїв, неправомірного доступу до інформаційних систем, порушення конфіденційності та цілісності даних. Це вимагає формування адаптивної системи управління ризиками, побудованої на розумінні природи та класифікації загроз у цифровій економіці.

Підтримуємо думку вчених Данченко О. Б., Ланських Є. В. та Семко О., що «діджиталізація – неоднозначна модель розвитку суспільства, економіки і виробництва, при всіх її позитивних ефектах необхідно прогнозувати, ідентифікувати та управляти негативними загрозами, викликами» [14]. Під загрозами у цифровому середовищі розуміють потенційні деструктивні фактори, що можуть завдати шкоди інформаційній, фінансовій, операційній або репутаційній складовій підприємства. Ризики — це вже більш формалізовані поняття, які відображають ймовірність настання негативної події та рівень її впливу на діяльність організації.

Вважаємо доцільним твердження фахівців Мехед А.М. та Варналій З.С., що «у процесі цифрової трансформації змінюються формат виробленої продукції, формується новий уклад, який визначається новими форматами бізнес-процесів, цифрових продуктів, цифрових ринків, взаємовідносинами між суб'єктами підприємництва» [33]. Вчені акцентують, що цифрова трансформація бізнесу «створює необхідність переосмислення підходів до безпеки підприємства та адаптацію механізму фінансової безпеки згідно з вимогами цифрового середовища» [33].

У цифровому середовищі підприємства стикаються з принципово новими викликами, які загрожують їхній фінансово-економічній стабільності, інформаційній цілісності та операційній безперервності. Ці виклики формуються як зовнішніми чинниками (кібератаки, технічні збої, правові обмеження), так і внутрішніми (людський фактор, недоліки в ІТ-інфраструктурі, помилки у впровадженні технологій). Ці загрози та ризики є мінливими, часто малопередбачуваними, а їх масштаб зростає зі збільшенням ступеня цифрової залежності бізнесу. Ефективне управління ними вимагає

системної ідентифікації, класифікації, оцінювання та інтеграції у загальну стратегію безпеки підприємства.

Отже, цифрове середовище формує складну й динамічну картину загроз, які впливають на всі аспекти діяльності підприємства. Класифікація цих загроз дозволяє більш ефективно формувати систему управління ризиками, обирати відповідні стратегії захисту та забезпечувати стійкість бізнесу в умовах цифрової трансформації. Відповідне реагування на ці загрози є основою стратегічного підходу до управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Класифікацію загроз і ризиків безпеки підприємства у цифровому середовищі наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Класифікація загроз і ризиків безпеки підприємства у цифровому середовищі

Зовнішні загрози включають кібератаки з боку хакерів або конкурентів, шкідливе програмне забезпечення (включно з програмами-збирниками), фішингові кампанії, несанкціонований доступ до мереж, а також політичні, економічні або правові зміни, які впливають на цифрову інфраструктуру. Внутрішні загрози виникають унаслідок людського чинника (навмисні дії співробітників або недбалість), технічних помилок, слабкого контролю доступу, недостатнього рівня обізнаності персоналу щодо кібербезпеки.

Інформаційні загрози пов'язані з порушенням конфіденційності, цілісності або доступності інформації. Прикладами можуть бути витік персональних або комерційно важливих даних, підміна інформації в базах даних, блокування доступу до цифрових ресурсів. Фінансові загрози охоплюють шахрайство в онлайн-операціях, маніпуляції з фінансовими системами, несанкціоноване списання коштів, втрати від збоїв у платіжних платформах. Операційні ризики виникають у разі порушення безперервності бізнес-процесів через відмову цифрових систем, збої в роботі програмного забезпечення, невдалі оновлення або втрату доступу до хмарних сервісів. Юридичні ризики пов'язані з невиконанням вимог законодавства у сфері захисту персональних даних, інтелектуальної власності, кібербезпеки. Недотримання норм може призвести до штрафів, заборони діяльності або судових позовів. Репутаційні ризики — спричинені публічним розголошенням інцидентів безпеки, витоків даних або зниженням довіри з боку клієнтів і партнерів. В умовах цифрової економіки втрати репутації часто мають більший вплив, ніж прямі фінансові збитки.

Варто також виділити техногенні ризики, пов'язані із збоєм або фізичним пошкодженням серверного обладнання, перебоями в електропостачанні, аваріями в дата-центрах тощо. У той же час соціоінженерні загрози (наприклад, фішинг, вішинг, скімінг) орієнтуються на маніпуляцію персоналом і є надзвичайно поширеним інструментом проникнення до корпоративних систем. У сучасних умовах важливо також враховувати стратегічні ризики, що виникають внаслідок відставання

підприємства від технологічних трендів, неефективного впровадження цифрових інновацій або відсутності цифрової стратегії. Такі ризики можуть мати відкладений, але дуже суттєвий вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства. Особливу увагу варто приділити синергії загроз — ситуаціям, коли декілька типів ризиків поєднуються та підсилюють негативний вплив одне одного. Наприклад, витік даних (інформаційна загроза) може одночасно спричинити фінансові втрати та шкоду репутації, а також викликати юридичні наслідки.

Таким чином, цифрове середовище створює як нові можливості для розвитку підприємств, так і комплексні загрози, які суттєво ускладнюють систему забезпечення фінансово-економічної безпеки. Загрози можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження, а ризики — охоплювати різні сфери: інформаційну, фінансову, операційну, юридичну та репутаційну. Особливістю сучасних цифрових ризиків є їхня динамічність, масштабність і здатність швидко поширюватися в межах бізнес-систем. У зв'язку з цим ключовим завданням стратегічного управління є своєчасна ідентифікація ризиків, їх класифікація, оцінка та розробка превентивних заходів. Усвідомлення структури та природи загроз є основою для формування ефективної, адаптивної системи управління безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

1.3. Роль цифрових технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах функціонування підприємств інформаційні технології стали не лише інструментом автоматизації процесів, а й ключовим чинником забезпечення економічної безпеки. Стрімкий розвиток цифрових платформ, хмарних рішень, великих даних, штучного інтелекту та кібербезпеки формує нові підходи до управління ризиками, захисту

інформаційних ресурсів, збереження конкурентних переваг і стратегічної стійкості бізнесу. Водночас високий рівень цифровізації робить підприємства вразливими до нових типів загроз, зокрема кібератак, витоків конфіденційної інформації та порушення безперервності діяльності.

Вчені приділяють увагу дослідженням, пов'язаним із застосуванням інформаційних технологій для потреб формування ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Вважаємо доречним твердження вченого Огренич Ю. О., що «передумовою поліпшення стану економічної безпеки є активізація інноваційного розвитку підприємств, що можливо шляхом цифровізації економіки» [36]. Фахівець Бакай В. Й. наголошує, що «цифрова трансформація підприємства відкриває унікальні можливості щодо забезпечення його економічної безпеки за рахунок впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси» [7]. Підтримуємо думку вчених Чайковська І., Ткач Т. та Чайковський М., що сучасні інформаційні технології «надають інструменти, необхідні для навігації в складному бізнес-середовищі, збереження конкурентоспроможності та захисту від потенційних ризиків» [53].

На думку фахівця Огренич Ю. О., одним з важливих складових «інноваційного розвитку підприємств є використання інформаційно-комунікаційних технологій, що формує його конкурентні переваги, забезпечує підвищення економічної безпеки, зростання показників фінансово-господарської діяльності, стабілізацію роботи» [36]. Слід наголосити, що вчені відзначають «двохаспектність використання сучасних інформаційних систем та технологій» [53], зокрема, ефективне використання можливостей, пов'язаних з застосуванням цифрових технологій для потреб фінансово-економічної безпеки підприємства, супроводжується необхідністю мінімізувати потенційні ризики, пов'язані з активним розвитком цифрових технологій. Підтримуємо думку фахівця Бакай В. Й., що зазначений підхід до формування системи управління фінансово-економічною безпекою «передбачає не лише встановлення сучасного обладнання або програмного

забезпечення, але і фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікаціях» [7].

Отже, економічна безпека підприємства передбачає стабільність його фінансових потоків, захищеність матеріальних та нематеріальних активів, здатність до протидії зовнішнім і внутрішнім ризикам, а також ефективне стратегічне планування. ІТ-системи активно підтримують кожен із цих напрямів. Завдяки сучасним технологіям підприємства отримують змогу не лише вчасно виявляти загрози, а й будувати проактивну систему управління безпекою. Роль інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства візуалізовано за допомогою рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Роль інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства

Сучасні ІТ-рішення дозволяють в режимі реального часу здійснювати моніторинг фінансових операцій, змін у середовищі функціонування, поведінки клієнтів і партнерів. Використання аналітичних платформ, зокрема на основі великих даних (Big Data), дає змогу формувати точні прогнози щодо потенційних загроз, тенденцій на ринку, змін у споживчих уподобаннях

або фінансових ризиків. Інструменти бізнес-аналітики, такі як BI-системи, забезпечують керівництво підприємства актуальною інформацією для прийняття стратегічних рішень у сфері безпеки. Крім того, алгоритми машинного навчання дозволяють виявляти аномалії в поведінці систем або користувачів, що може свідчити про потенційні кіберзагрози або шахрайство. Це знижує ймовірність реалізації ризиків і забезпечує оперативне реагування.

Один із ключових напрямів застосування ІТ у сфері безпеки — захист інформаційних ресурсів, включно з фінансовими звітами, даними про клієнтів, комерційною таємницею, стратегічними документами тощо. Сучасні засоби кібербезпеки, як-от багатофакторна аутентифікація, шифрування даних, системи виявлення вторгнень, брандмауери та антивірусні комплекси, забезпечують надійний контроль доступу до даних і захист від несанкціонованого втручання. Окрему роль відіграють технології резервного копіювання та відновлення даних, які гарантують безперервність роботи підприємства у разі втрати або пошкодження інформації через технічні збої, віруси або людські помилки. Це критично важливо для підтримки операційної стійкості та швидкого відновлення бізнес-процесів.

Важливою складовою економічної безпеки є контроль внутрішніх ризиків, зокрема пов'язаних із персоналом. Інформаційні технології дають змогу автоматизувати контроль за діями співробітників у корпоративних системах, аналізувати їхню поведінку, обмежувати доступ до конфіденційної інформації за рівнем повноважень. Системи логуювання подій дозволяють фіксувати будь-які дії користувачів, а системи управління доступом — керувати правами доступу відповідно до посадових обов'язків. Також за допомогою ERP-систем можна централізовано управляти всіма ресурсами підприємства, що зменшує ймовірність фінансових зловживань, дублювання даних або помилок, які можуть завдати шкоди економічній стабільності.

Інформаційні технології сприяють підвищенню ефективності стратегічного управління економічною безпекою завдяки централізації інформації, прозорості процесів та можливості моделювання майбутніх

сценаріїв. Наприклад, інструменти стратегічного планування на базі інформаційних технологій дають змогу оцінювати різні варіанти розвитку подій, враховувати ризики, будувати адаптивні плани реагування на кризові ситуації. Завдяки інтегрованим інформаційним системам керівництво підприємства може своєчасно отримувати комплексні звіти про стан безпеки, ризики, потенційні загрози та слабкі місця, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

У сучасному цифровому середовищі питання довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів є критично важливими. Захищені ІТ-системи, сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів безпеки, демонструють серйозне ставлення підприємства до захисту інформації. Це позитивно впливає на репутацію бізнесу, підвищує його інвестиційну привабливість та знижує ризики втрати клієнтської бази в разі інцидентів. Крім того, прозора цифрова звітність, електронний документообіг та інтеграція з державними системами підвищують рівень відкритості бізнесу, що сприяє легалізації діяльності, зменшенню тіньових операцій та зростанню загального рівня безпеки.

Таким чином, інформаційні технології відіграють критичну роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки охоплюють усі ключові напрями — від захисту даних і моніторингу ризиків до підтримки стратегічного управління та збереження репутації. Вони створюють можливості для своєчасного реагування на загрози, підвищують прозорість і контроль, забезпечують стійкість до кризових ситуацій. У сучасних умовах інформаційні технології перестають бути лише технічним ресурсом — вони стають стратегічним активом, без якого неможливо гарантувати безпеку й стабільність бізнесу в цифрову епоху. Ефективне використання інформаційних технологій є не лише перевагою, а й необхідною умовою конкурентоспроможності та виживання підприємства.

Висновки до розділу 1

1. У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, загострення конкурентної боротьби, цифрової трансформації та геополітичної турбулентності особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства — це не лише питання збереження активів чи фінансової стійкості, а інструмент довгострокового успішного функціонування та розвитку організації. Його ефективність залежить від глибини аналітики, здатності передбачати зміни у зовнішньому середовищі, адаптивності до цифрових трансформацій та узгодженості управлінських дій на всіх рівнях.

2. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою є невід'ємною складовою довгострокового успішного функціонування підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Основними підходами до такого управління є системний, ризик-орієнтований, процесний, інноваційний та антикризовий, кожен з яких має власні інструменти та пріоритети. Вибір конкретного підходу або їх комбінації залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня цифрової зрілості та динаміки зовнішніх викликів. У сучасних умовах стратегічне управління фінансово-економічною безпекою потребує інтеграції новітніх технологій, аналітики та адаптивних моделей управління для забезпечення довгострокової безпеки та розвитку.

3. Цифрова трансформація бізнесу докорінно змінює принципи функціонування підприємств, забезпечуючи нові можливості для зростання, автоматизації та підвищення ефективності. Проте ці переваги супроводжуються істотним зростанням ризиків і загроз, що мають

принципово новий характер. У цифровому середовищі підприємства стають вразливими до кібератак, втрати даних, технологічних збоїв, неправомірного доступу до інформаційних систем, порушення конфіденційності та цілісності даних. Це вимагає формування адаптивної системи управління ризиками, побудованої на розумінні природи та класифікації загроз у цифровій економіці.

4. Цифрове середовище створює як нові можливості для розвитку підприємств, так і комплексні загрози, які суттєво ускладнюють систему забезпечення фінансово-економічної безпеки. Загрози можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження, а ризики — охоплювати різні сфери: інформаційну, фінансову, операційну, юридичну та репутаційну. Особливістю сучасних цифрових ризиків є їхня динамічність, масштабність і здатність швидко поширюватися в межах бізнес-систем. Усвідомлення структури та природи загроз є основою для формування ефективної, адаптивної системи управління безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

5. Економічна безпека підприємства передбачає стабільність його фінансових потоків, захищеність матеріальних та нематеріальних активів, здатність до протидії зовнішнім і внутрішнім ризикам, а також ефективне стратегічне планування. ІТ-системи активно підтримують кожен із цих напрямів. Завдяки сучасним технологіям підприємства отримують змогу не лише вчасно виявляти загрози, а й будувати проактивну систему управління безпекою.

6. Інформаційні технології відіграють критичну роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки охоплюють усі ключові напрями — від захисту даних і моніторингу ризиків до підтримки стратегічного управління та збереження репутації. Вони створюють можливості для своєчасного реагування на загрози, підвищують прозорість і контроль, забезпечують стійкість до кризових ситуацій. У сучасних умовах інформаційні технології перестають бути лише технічним ресурсом — вони стають стратегічним активом, без якого неможливо гарантувати безпеку й

стабільність бізнесу в цифрову епоху. Ефективне використання інформаційних технологій є не лише перевагою, а й необхідною умовою конкурентоспроможності та виживання підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

2.1. Організаційно- економічна характеристика ТОВ «НК-Пром»

Товариство з обмеженою відповідальністю «НК-Пром» є сучасним підприємством, що здійснює свою діяльність у місті Дніпро та належить до галузі оптової торгівлі металами та металевими рудами. Підприємство зареєстроване у 2019 році в м.Дніпро, має організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю та функціонує на підставі статуту й чинного законодавства України. Керівником підприємства є Нежащий Михайло Анатолійович.

Основним напрямом діяльності ТОВ «НК-Пром» є оптова торгівля металами, металопрокатом та металевими рудами. Підприємство займається постачанням широкого асортименту продукції для промислових підприємств, будівельних компаній і приватних споживачів. Асортимент включає чорний та нержавіючий металопрокат, труби, листовий і фасонний прокат, що дозволяє забезпечити потреби клієнтів у різних сегментах ринку. Крім того, підприємство надає додаткові послуги, пов'язані з нарізкою металу під замовлення, комплектацією поставок та доставкою продукції по території України. Завдяки цьому формується гнучка система обслуговування клієнтів, орієнтована на індивідуальні потреби споживача.

ТОВ «НК-Пром» має налагоджену систему логістики та складського зберігання продукції, що забезпечує оперативне виконання замовлень і стабільність поставок. Підприємство володіє розвиненою матеріально-технічною базою, яка включає складські приміщення та транспортні засоби для вантажних перевезень. Організаційна структура товариства побудована за принципом функціонального управління, що дозволяє ефективно розподіляти

обов'язки між підрозділами та забезпечує контроль за основними бізнес-процесами.

З економічної точки зору, діяльність підприємства спрямована на стабільне отримання прибутку за рахунок ефективної торгівлі металопродукцією, оптимізації закупівельної політики та раціонального використання ресурсів. ТОВ «НК-Пром» бере участь у державних закупівлях через систему Prozorro, що свідчить про його відкритість і готовність до співпраці з державними структурами. Підприємство прагне підтримувати партнерські відносини з постачальниками та клієнтами, забезпечуючи надійність, якість і своєчасність поставок.

Серед ключових переваг підприємства варто відзначити вигідне географічне розташування у промисловому центрі України, широкий асортимент продукції, гнучку систему цін і можливість комплексного обслуговування клієнтів. Разом із тим, діяльність ТОВ «НК-Пром» характеризується певними ризиками, зокрема залежністю від коливань світових цін на метал, витрат на транспортування та логістичні послуги, а також високим рівнем конкуренції у галузі.

Загалом, ТОВ «НК-Пром» є динамічною компанією, що розвивається у сфері металоторгівлі, з орієнтацією на розширення ринків збуту, підвищення якості обслуговування клієнтів і зміцнення своїх позицій на ринку України. Завдяки поєднанню ефективної організаційної структури, сучасного підходу до ведення бізнесу та відповідальності перед партнерами, підприємство має потенціал для подальшого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності. Оцінка майна та капіталу ТОВ «НК-Пром» за аналізований період наведено в таблиці 2.1.

Аналіз динаміки активів і пасивів підприємства за 2020–2024 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності та зміцнення фінансової бази. Загальна вартість активів збільшилася більш ніж у 12 разів — з 336,9 тис. грн до 4180,3 тис. грн, що є результатом активного розвитку, нарощення обороту та залучення нових ресурсів. Основну частку в структурі майна

займають оборотні активи, які зросли у 11,4 рази. Найбільше підвищення спостерігається за запасами — у понад 240 разів, що свідчить про розширення обсягів діяльності, але потребує контролю за ефективністю їх використання.

Таблиця 2.1

Оцінка майна та капіталу ТОВ «НК-Пром»

| Види активів (майна) та пасивів (капіталу) | 2020р. | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | Відношення у % 2024р. до 2020 р. |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------------------|
| Майно - усього | 336,9 | 892,0 | 1679,5 | 2800,7 | 4180,3 | 1240,81 |
| Необоротні активи | 0,0 | 0,0 | 26,9 | 311,8 | 330,2 | - |
| Основні засоби | 0,0 | 0,0 | 26,9 | 311,8 | 330,2 | - |
| Оборотні активи | 336,9 | 892,0 | 1652,6 | 2488,9 | 3850,1 | 1142,80 |
| Запаси | 6,1 | 11,7 | 17,6 | 68,6 | 1471,2 | 24118,03 |
| Поточна дебіторська заборгованість | 247,7 | 799,0 | 949,6 | 2279,5 | 1566,5 | 632,42 |
| Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції | 69,2 | 64,3 | 465,3 | 125,3 | 777,4 | 1123,41 |
| Інші оборотні активи | 13,9 | 17,0 | 220,1 | 15,5 | 35,0 | 251,80 |
| Капітал- усього | 336,9 | 892,0 | 1679,5 | 2800,7 | 4180,3 | 1240,81 |
| Власний капітал | 84,4 | 190,7 | 329,5 | 1833,0 | 2784,5 | 3299,17 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 100,00 |
| Зобов'язання і забезпечення | 252,5 | 701,3 | 1350,0 | 967,7 | 1395,8 | 552,79 |
| Довгострокові зобов'язання | 0,0 | 599,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | - |
| Поточні зобов'язання | 252,5 | 101,6 | 1350,0 | 967,7 | 1395,8 | 552,79 |
| Поточна кредиторська заборгованість | 13,2 | 46,9 | 48,2 | 905,9 | 1047,0 | 7931,82 |

Дебіторська заборгованість збільшилася у 6,3 рази, що зумовлено як зростанням продажів у кредит, так і підвищенням ризику несвоєчасних розрахунків. Грошові кошти також істотно зросли (у 11,2 рази), що характеризує покращення платоспроможності. Необоротні активи, відсутні у перші роки, у 2024 р. досягли 330,2 тис. грн, що свідчить про інвестиції у розвиток і модернізацію матеріальної бази.

У структурі пасивів спостерігається зростання власного капіталу більш ніж у 33 рази — до 2784,5 тис. грн, що підтверджує прибутковість діяльності й підвищення фінансової незалежності. Зобов'язання зросли у 5,5 рази, однак

темпи їх приросту значно нижчі, ніж у власного капіталу, що свідчить про зменшення залежності від зовнішніх джерел.

Отже, у 2020–2024 рр. підприємство демонструє стійку позитивну динаміку: нарощує обсяги активів, інвестує у виробничий потенціал і зміцнює власний капітал. Зростання майна супроводжується підвищенням фінансової стійкості та ефективним управлінням зобов'язаннями, що свідчить про стабільний розвиток і зміцнення позицій підприємства на ринку. Динаміку суми фінансових результатів діяльності ТОВ «НК-Пром» наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка суми фінансових результатів діяльності ТОВ «НК-Пром»

| Показник | 2020р. | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | Відношення у % 2024р. до 2020 р. |
|--|---------|---------|---------|----------|----------|----------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації товарів та послуг | 3264,30 | 8300,80 | 5598,80 | 29646,40 | 39848,10 | 1220,72 |
| Собівартість реалізованих товарів та послуг | 2699,30 | 7357,00 | 4606,90 | 19415,10 | 33231,60 | 1231,12 |
| Інші операційні витрати | 536,10 | 814,20 | 822,60 | 8401,90 | 5456,10 | 1017,74 |
| Валовий прибуток (збиток) | 565,00 | 943,80 | 991,90 | 10231,30 | 6616,50 | 1171,06 |
| Валовий прибуток (збиток) у % до чистого доходу (виручки) від реалізації товарів та послуг | 17,31 | 11,37 | 17,72 | 34,51 | 16,60 | -0,70 |
| Фінансовий результат до оподаткування | 28,90 | 129,60 | 169,30 | 1833,50 | 1160,40 | 4015,22 |
| Витрати з податку на прибуток | 5,20 | 23,30 | 30,50 | 330,00 | 208,90 | 4017,31 |
| Чистий прибуток (збиток) | 23,70 | 106,30 | 138,80 | 1503,50 | 951,50 | 927,80 |
| Чистий прибуток (збиток) у % до чистого доходу від реалізації товарів та послуг | 0,73 | 1,28 | 2,48 | 5,07 | 2,39 | 1,66 |
| Чистий прибуток (збиток) у % до валового прибутку (збитку) | 4,19 | 11,26 | 13,99 | 14,70 | 14,38 | 10,19 |

Аналіз фінансових результатів підприємства за 2020–2024 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності та обсягів реалізації продукції. Чистий дохід зріс більш ніж у 12 разів — з 3264,3 тис. грн до 39848,1 тис. грн, що вказує на розширення ринку збуту й підвищення

конкурентоспроможності. Одночасно собівартість реалізованої продукції зросла у 12,3 рази, що свідчить про подорожчання ресурсів і збільшення обсягів виробництва. Незважаючи на це, підприємство зберігає прибутковість, хоча рівень рентабельності змінювався нерівномірно.

Валовий прибуток підвищився з 565,0 тис. грн до 6616,5 тис. грн (у 11,7 рази), що демонструє ефективність діяльності, однак у 2024 р. спостерігається певне зниження через зростання витрат. Інші операційні витрати збільшилися у десять разів, що пов'язано з розширенням бізнесу та зростанням адміністративних і логістичних витрат. Показник валової рентабельності мав нестійку динаміку: максимальне значення спостерігалось у 2023 р. (34,5 %), після чого знизився до 16,6 %.

Фінансовий результат до оподаткування зріс у 40 разів, що підтверджує покращення ефективності управління, хоча у 2024 р. прибуток скоротився під впливом підвищених витрат і податкового навантаження. Чистий прибуток за період збільшився у 9,3 рази — з 23,7 тис. грн до 951,5 тис. грн, з піковим значенням у 2023 р. (1503,5 тис. грн). Рівень чистої рентабельності продажів залишався невисоким, досягнувши максимуму у 2023 р. (5,07 %), після чого зменшився до 2,39 %.

У цілому динаміка показників свідчить про позитивний розвиток підприємства: обсяги реалізації стабільно зростають, покращуються фінансові результати та зберігається прибутковість. Водночас зниження рентабельності у 2024 р. вказує на необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності управління для забезпечення стійкого зростання у майбутньому. Зазначена тенденція зумовлює формування фінансової стійкості ТОВ «НК-Пром», динаміку якої наведено в таблиці 2.3.

Аналіз фінансової структури та стану активів ТОВ «НК-Пром» за період 2020–2024 рр. показує значне посилення фінансово-економічної безпеки підприємства. Показник коефіцієнта автономії зріс із 0,25 у 2020 р. до 0,67 у 2024 р., що відображає суттєве зменшення залежності від позикових коштів та підвищення фінансової незалежності. Одночасно коефіцієнт

концентрації залученого капіталу знизився з 0,75 до 0,33, а коефіцієнт фінансового ризику зменшився з 2,99 до 0,50, що свідчить про значне зниження ризиків неплатоспроможності та стабілізацію джерел фінансування. Значне зростання коефіцієнта фінансування до 1,99 демонструє посилене використання власних ресурсів для забезпечення діяльності, що підвищує стійкість підприємства у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.3

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «НК-Пром»

| Показник | 2020р. | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | Відношення у % 2024р. до 2020 р. |
|---|--------|--------|--------|---------|---------|----------------------------------|
| Показники структури капіталу | | | | | | |
| Коефіцієнт автономії | 0,25 | 0,21 | 0,20 | 0,65 | 0,67 | 265,89 |
| Коефіцієнт концентрації залученого капіталу | 0,75 | 0,79 | 0,80 | 0,35 | 0,33 | 44,55 |
| Коефіцієнт фінансування | 0,33 | 0,27 | 0,24 | 1,89 | 1,99 | 596,82 |
| Коефіцієнт фінансового ризику | 2,99 | 3,68 | 4,10 | 0,53 | 0,50 | 16,76 |
| Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів | 1,00 | 0,24 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 100,00 |
| Показники стану оборотних активів | | | | | | |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | 84,40 | 790,40 | 302,60 | 1521,20 | 2454,30 | 2907,94 |
| Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів | 0,25 | 0,89 | 0,18 | 0,61 | 0,64 | 254,46 |
| Коефіцієнт забезпеченості запасів | 13,84 | 67,56 | 17,19 | 22,17 | 1,67 | 12,06 |
| Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів | 0,82 | 0,08 | 1,31 | 0,06 | 0,25 | 30,44 |
| Показники стану основного капіталу | | | | | | |
| Коефіцієнт реальної вартості майна | 0,02 | 0,01 | 0,03 | 0,14 | 0,43 | 2379,98 |
| Коефіцієнт накопичення амортизації | 1,00 | 1,00 | 0,53 | 0,94 | 0,94 | 94,28 |

Стан оборотних активів також покращився, зокрема, коефіцієнт маневреності власного капіталу зріс майже у 29 разів (з 84,4 до 2454,3), а забезпеченість оборотних коштів — у 2,5 рази, що свідчить про підвищення гнучкості у використанні капіталу та здатності покривати короткострокові зобов'язання. Паралельно коефіцієнт забезпеченості запасів знизився з 13,84

до 1,67, що відображає оптимізацію запасів та уникнення їх надлишку. Маневреність власних оборотних коштів показує невисокі коливання, що свідчить про необхідність подальшого контролю ефективності використання ресурсів. У структурі основного капіталу спостерігається активне інвестування у виробничі потужності. Коефіцієнт реальної вартості майна збільшився з 0,02 до 0,43, що свідчить про нарощення матеріальної бази, а коефіцієнт накопичення амортизації залишився стабільним на рівні 0,94, демонструючи збалансовану політику амортизаційних відрахувань.

Загалом, тенденції розвитку свідчать про посилення фінансової стійкості та самодостатності підприємства. Підприємство не лише ефективно використовує власний капітал і оборотні кошти, а й активно інвестує у основні засоби, що створює передумови для стабільного росту та мінімізації фінансових ризиків. Динаміка коефіцієнтів підтверджує, що за п'ять років ТОВ «НК-Пром» успішно зменшило залежність від позикових ресурсів, підвищило ліквідність і маневреність активів, одночасно зміцнюючи виробничий потенціал та фінансову безпеку. Оцінка платоспроможності та оборотності оборотних активів досліджуваного підприємства наведено в таблиці 2.4.

Аналіз платоспроможності та оборотності активів ТОВ «НК-Пром» за період 2020–2024 рр. свідчить про поліпшення фінансової стійкості та ефективності управління оборотними ресурсами. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс із 0,27 у 2020 р. до 0,56 у 2024 р., що свідчить про подвоєння можливості підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок найліквідніших активів. Показники проміжного та загального покриття також демонструють позитивну тенденцію: проміжний коефіцієнт збільшився до 1,68, а коефіцієнт загальної ліквідності до 2,76, що відображає стабільне зростання платоспроможності та здатності покривати поточні зобов'язання за рахунок всіх оборотних активів. Коефіцієнт загальної платоспроможності досяг 2,99, тобто більш ніж удвічі перевищив значення 2020 року, що

підкреслює високий рівень фінансової стійкості та зниження ризику неплатоспроможності.

Таблиця 2.4

Оцінка платоспроможності та оборотності
оборотних активів ТОВ «НК-Пром»

| Показник | 2020р. | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | Відношення у % 2024р. до 2020 р. |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| Показники платоспроможності | | | | | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,27 | 0,63 | 0,34 | 0,13 | 0,56 | 203,22 |
| Проміжний коефіцієнт покриття | 1,26 | 8,50 | 1,05 | 2,49 | 1,68 | 133,80 |
| Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) | 1,33 | 8,78 | 1,22 | 2,57 | 2,76 | 206,73 |
| Коефіцієнт загальної платоспроможності | 1,33 | 1,27 | 1,24 | 2,89 | 2,99 | 224,46 |
| Оцінка оборотності оборотних активів | | | | | | |
| Коефіцієнт оборотності оборотних активів | 13,30 | 13,51 | 4,40 | 14,32 | 12,57 | 94,53 |
| Коефіцієнт завантаження оборотних активів | 0,08 | 0,07 | 0,23 | 0,07 | 0,08 | 105,78 |
| Тривалість одного обороту оборотних активів, днів | 27 | 27 | 82 | 25 | 29 | 106 |

Водночас аналіз оборотності активів показує, що підприємство ефективно використовує свої ресурси, хоча з певними коливаннями. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2024 р. (12,57) майже дорівнює рівню 2020 р. (13,3), що свідчить про збереження високої інтенсивності використання оборотних коштів. Тривалість одного обороту активів залишилася на рівні 29 днів, демонструючи стабільну швидкість реалізації ресурсів. Показник завантаження оборотних активів також стабільний і дорівнює 0,08, що вказує на ефективне використання ресурсів без надлишкових запасів. Отже, тенденції показують поліпшення платоспроможності та підтримання ефективної оборотності активів. Підприємство нарощує ліквідність і фінансову стійкість, одночасно утримуючи оптимальні строки обігу та завантаження ресурсів. Це свідчить про збалансоване управління короткостроковими активами та фінансовими

зобов'язаннями, що створює надійну основу для подальшого розвитку та мінімізації ризиків неплатоспроможності.

У підсумку, ТОВ «НК-Пром» демонструє стабільне зростання та зміцнення своїх позицій на ринку металоторгівлі в 2020–2024 рр. Підприємство активно нарощує обсяги активів, інвестує у виробничий потенціал і підвищує ефективність використання власного капіталу та оборотних коштів. Динаміка фінансових показників свідчить про підвищення ліквідності, маневреності активів та зниження залежності від позикових ресурсів, що зміцнює фінансову стійкість і безпеку. Підприємство підтримує ефективну оборотність активів і збалансоване управління короткостроковими зобов'язаннями, забезпечуючи стабільний розвиток та мінімізацію ризиків неплатоспроможності. Водночас певне зниження рентабельності у 2024 р. підкреслює необхідність оптимізації витрат і підвищення операційної ефективності для забезпечення подальшого стійкого зростання. Загалом, тенденції розвитку підтверджують потенціал ТОВ «НК-Пром» для подальшого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності.

2.2. Аналіз рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства

Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром» за 2020–2024 рр. дає змогу визначити стан підприємства за основними складовими: фінансовою, виробничою, інвестиційною, кадровою, ринковою та інноваційною. Для кожної складової встановлено якісну оцінку за п'ятибальною шкалою (1 – критичний рівень, 5 – високий рівень безпеки) з урахуванням наведених показників діяльності. Проаналізуємо рівень фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства в розрізі фінансової, виробничої, інвестиційної, кадрової, ринкової (маркетингової) та

інноваційної складової за результатами проведеного аналізу результатів діяльності досліджуваного підприємства в попередньому підрозділі.

1. Фінансова складова.

ТОВ «НК-Пром» демонструє позитивну фінансову динаміку: активи зросли у 12 разів, власний капітал — у 33 рази, а чистий прибуток — у 9 разів. Спостерігається стабільне зростання виручки та прибутковості, зниження залежності від зовнішніх зобов'язань і зміцнення платоспроможності (зростання грошових коштів у 11 разів). Водночас деяке зниження рентабельності у 2024 р. свідчить про необхідність посилення контролю за витратами. Фінансову складову доцільно оцінити за значеннями коефіцієнтів автономії (фінансової незалежності) (табл. 2.3), поточної ліквідності (табл.2.4), рентабельності продажів (табл. 2.2):

- оптимальним рівнем коефіцієнту автономності вважається рівень $>0,5$. ТОВ «НК-Пром» має тенденцію до зміни показника з 0,25 (в 2020 р.) до 0,67 (в 2024р.), отже підприємство стало значно більш незалежним від зовнішніх джерел фінансування — рівень фінансової безпеки високий;

- оптимальним рівнем коефіцієнту поточної ліквідності вважається рівень 1,5–2,5. ТОВ «НК-Пром» має тенденцію до зміни показника з 1,33 (в 2020 р.) до 2,76 (в 2024р.), отже показник значно покращився, що свідчить про високу платоспроможність;

- рентабельність продажів розраховується як відношення чистого прибутку до чистого доходу. ТОВ «НК-Пром» має тенденцію до зміни показника з 0,73% (в 2020 р.) до 2,39% (в 2024р.), отже динаміка позитивна, хоча рівень рентабельності невисокий.

Отже, наведені розрахунки свідчать, що фінансова складова підтверджується покращенням автономії, ліквідності та прибутковості, тому оцінюємо цю складову за оцінкою 4.

2. Виробнича складова.

Наявність і поступове зростання необоротних активів (до 330,2 тис. грн у 2024 р.) свідчить про оновлення матеріально-технічної бази. Значне

збільшення запасів і обсягів реалізації підтверджує розвиток виробничо-збутових процесів. Проте різке зростання запасів (у понад 240 разів) може свідчити про певну нераціональність у використанні ресурсів. Виробничу складову доцільно оцінити за часткою необоротних активів у загальній сумі активів (табл. 2.1), оборотністю активів (табл.2.4):

- частка необоротних активів у загальній сумі активів збільшилась до 7,9 % в 2024 році порівняно з 2020 роком, отже, з'явилися власні основні засоби, що свідчить про інвестиції у виробництво, тенденція позитивна, але частка ще невелика;

- коефіцієнт оборотності активів зберігається на стабільному рівні (коефіцієнт у 2024 р. (12,57) майже дорівнює рівню 2020 р. (13,3)), отже, активи використовуються ефективно.

Отже, наведені розрахунки свідчать, що в ТОВ «НК-Пром» наявна позитивна тенденція до зміцнення виробничого потенціалу, але необхідний контроль за ефективністю обігових ресурсів, тому оцінюємо цю складову за оцінкою 4.

3. Інвестиційна складова.

Поява основних засобів і нарощення власного капіталу свідчать про внутрішні інвестиції у розвиток підприємства. Проте відсутність довгострокових фінансових вкладень і залежність від оборотного капіталу обмежують інвестиційну активність. Інвестиційну складову доцільно оцінити за часткою власного капіталу, спрямованого на придбання необоротних активів (таблиця 2.1). Як свідчать розрахунки ($330,2 \text{ тис.грн.}/2784,5 \text{ тис.грн}=0,12$), в 2024 році в ТОВ «НК-Пром» лише 12 % капіталу інвестовано у довгострокові активи, це низький рівень капіталізації, підприємство розвивається переважно за рахунок власних коштів, але потребує диверсифікації джерел фінансування та більш активної інвестиційної політики, тому оцінюємо цю складову за оцінкою 3.

4. Кадрова складова.

Зростання обсягів діяльності та прибутковості свідчить про наявність ефективного управління, отже, кадрова структура відповідає потребам розвитку, хоча розширення масштабів діяльності потребує подальшого зміцнення кадрового потенціалу. Офіційно працевлаштованих в ТОВ «НК-Пром» небагато, але фактичний штат більший (тимчасові працівники, підрядники, що виконують роботу за договорами цивільно-правового характеру). Зростання чистого доходу у 12 разів і прибутку у 9 разів при відсутності ознак значного розширення штату свідчить про підвищення ефективності праці, компетентності управлінського персоналу та раціональне використання трудових ресурсів. Кадрову складову доцільно оцінити через опосередковані фінансові показники, що відображають ефективність використання трудових ресурсів і організаційної структури:

- рентабельність продажів (чиста рентабельність) - ТОВ «НК-Пром» має тенденцію до зміни показника рентабельності з 0,73% (в 2020 р.) до 2,39% (в 2024р.), отже динаміка позитивна, підприємство підвищує ефективність управління ресурсами, у тому числі трудовими;

- частка чистого прибутку в сумі валового прибутку (табл.2.2) - позитивна тенденція зміни з 4,19 % у 2020 р. до 14,38 % у 2024 р., що демонструє зростання ефективності управління витратами, включаючи оплату праці та організаційні витрати.

- динаміка інших операційних витрат (табл.2.2) - позитивна тенденція зміни з 536,1 тис. грн. у 2020 р. до 5456,1 тис. грн. у 2024 р., зростання у 10 разів при одночасному зростанні валового прибутку свідчить про масштабування діяльності і раціональне розширення штату та операційних процесів.

Наведені розрахунки дають підстави оцінити кадрову складову як середню із значенням 3, тобто стабільну, але потребує подальшого розвитку системи мотивації та управління персоналом.

5. Ринкова (маркетингова) складова.

ТОВ «НК-Пром» значно розширило обсяги продажів (в табл. 2.2 зростання виручки у 12 разів) і зміцнило позиції на ринку металопрокату. Це свідчить про ефективну маркетингову політику та здатність адаптуватися до ринкових змін. Водночас коливання рентабельності продажів (від 0,7 % до 5,1 %) свідчить про вплив конкуренції та нестабільність ринку. Отже, відзначимо високий рівень (4 бали) ринкової складової, адже ТОВ «НК-Пром» конкурентоспроможне, але потребує подальшого вдосконалення цінової та збутової політики.

6. Інноваційна складова

Ознак активного впровадження нових технологій чи інноваційних продуктів в ТОВ «НК-Пром» не виявлено. Розвиток здійснюється переважно за рахунок розширення обсягів продажу й оновлення матеріальної бази. Оцінимо цю складову нижче середнього (2 бали), оскільки інноваційна активність низька, підприємству варто інвестувати у цифровізацію виробничого процесу та логістичних систем.

Узагальнення наведених розрахунків наведено в таблиці 2.5. Для наочної оцінки рівня розвитку окремих складових фінансово-економічної безпеки підприємства застосовано павутиноподібну (радарну) діаграму, що дозволяє візуально порівняти значення кожної складової та оцінити баланс між ними (рис. 2.1).

Таблиця 2.5

Оцінка фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром»

| Складові фінансово-економічної безпеки | Індикатори оцінки | Бал за 5-бальною системою |
|--|--|---------------------------|
| Фінансова | Зростання коефіцієнтів автономії, ліквідності, рентабельності | 4 |
| Виробнича | Оновлення основних засобів, стабільна оборотність | 4 |
| Інвестиційна | Низька частка капітальних вкладень | 3 |
| Кадрова | Опосередковано підтверджується зростанням продуктивності | 3 |
| Ринкова | Сума доходу підвищилась у 12 разів | 4 |
| Інноваційна | Відсутність науково-дослідної та конструкторської роботи, слабка | 2 |

| | | |
|--|--------------|--|
| | модернізація | |
|--|--------------|--|

Підсумкову оцінку рівня фінансово-економічної безпеки доцільно визначити як середньоарифметичний рівень в розрізі складових. Розрахована середня оцінка фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром» складає 3,75 одиниці за 5-бальною системою, що відповідає достатньому рівню безпеки. Досліджуване підприємство характеризується фінансовою стабільністю, позитивною динамікою зростання активів і прибутку, наявністю інвестицій у розвиток. Основні ризики зосереджені у сфері витрат, запасів і недостатньої інноваційної активності.

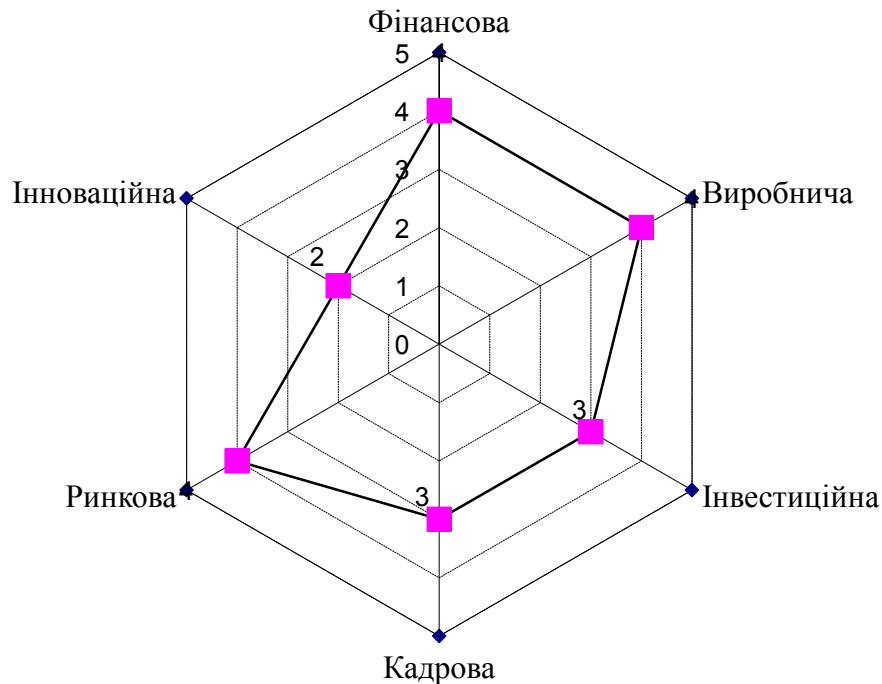


Рис. 2.1. Радарна діаграма оцінки складових фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром»

Таким чином, аналіз фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром» за 2020–2024 рр. показує, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової та виробничої стійкості, ефективно використовує власні ресурси та підтримує стабільну оборотність активів. Ринкова позиція компанії значно

зміцнилася завдяки зростанню доходу, водночас кадровий потенціал і продуктивність демонструють помірну динаміку. Інвестиційна та інноваційна складові залишаються слабкими через обмежені капіталовкладення та низький рівень модернізації. Підтримка ліквідності та зростання автономії капіталу створюють основу для зниження фінансових ризиків і забезпечення стабільності операційної діяльності. Загалом, підприємство має надійну фінансово-економічну безпеку, але для забезпечення стійкого розвитку потребує активізації інвестиційних та інноваційних процесів.

2.3 Оцінка ефективності існуючої стратегії управління безпекою у контексті цифрової трансформації

Сучасні тенденції розвитку бізнесу демонструють, що цифровізація є невід'ємною складовою підвищення фінансово-економічної безпеки підприємств. Для ТОВ «НК-Пром» інтеграція цифрових технологій у процеси обліку, звітності, контролю податкових розрахунків та обслуговування клієнтів є важливим елементом забезпечення стабільного розвитку та мінімізації ризиків. На підприємстві впроваджено ряд програмних комплексів: «БАС – Бухгалтерія» для ведення бухгалтерського обліку, «Фредо Звіт» для формування фінансової та податкової звітності, Електронний кабінет платника податків для контролю податкових зобов'язань і CRM-систему для організації роботи з клієнтами. Використання таких цифрових інструментів дозволяє суттєво підвищити ефективність управління фінансовими потоками та своєчасність прийняття управлінських рішень. В таблиці 2.6 наведено перелік цифрових інструментів та їх стратегічний ефект у забезпеченні безпеки досліджуваного ТОВ «НК-Пром».

Автоматизація бухгалтерського обліку та звітності скорочує час підготовки фінансових документів, що дозволяє оперативно контролювати фінансовий стан підприємства. Аналізуючи платоспроможність підприємства

в умовах цифровізації, можна відзначити позитивну динаміку ліквідності та фінансової стабільності. Зокрема, автоматизовані системи обліку та податкового контролю сприяють своєчасній сплаті податкових зобов'язань та зменшенню ризику штрафних санкцій. Показник коефіцієнта абсолютної ліквідності, який вимірює здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання грошовими коштами, за період 2020–2024 рр. зріс з 0,27 до 0,56, що підтверджує ефективність інтеграції цифрових технологій у фінансовий контроль.

Таблиця 2.6

Аналіз практичних ефектів інтеграції цифрових рішень у стратегію управління безпекою ТОВ «НК-Пром»

| Цифровий інструмент | Основні функції в управлінні безпекою | Внесок у стратегічні цілі |
|---------------------------------------|--|--|
| БАС – Бухгалтерія | Облік фінансових потоків, контроль витрат, формування фінансової звітності | Підвищення точності обліку, зменшення ризику помилок, оперативний доступ до даних для прийняття управлінських рішень |
| Фредо Звіт | Автоматизація подання фінансової та статистичної звітності | Скорочення часу підготовки звітів, зменшення ризику штрафів за несвоєчасну здачу, підвищення прозорості даних |
| Електронний кабінет платника податків | Контроль податкових зобов'язань, автоматичне формування податкових розрахунків | Мінімізація податкових ризиків, оперативний контроль платежів, зменшення ймовірності фінансових санкцій |
| CRM-система | Управління взаємовідносинами з клієнтами, контроль дебіторської заборгованості | Підвищення ефективності збору дебіторської заборгованості, зміцнення клієнтських зв'язків, зменшення ризику фінансових втрат через неплатежі |

Крім того, використання CRM-системи забезпечує більш точний облік та аналіз клієнтської бази, що дозволяє підвищити ефективність управління дебіторською заборгованістю та зменшити ризики неплатежів. За допомогою даних систем можливо проводити сегментацію клієнтів, прогнозувати потреби ринку та оптимізувати обсяги продажів. Це позитивно впливає на показник коефіцієнта обертання оборотних активів, який у 2024 р. становив 12,57, що близько до рівня 2020 р. (13,3) і демонструє стабільну ефективність

використання оборотних ресурсів навіть за умов активного розширення обсягів продажів.

Інтеграція цифрових інструментів також сприяє зниженню операційних ризиків. Автоматизація обліку та звітності зменшує ймовірність людських помилок, підвищує точність фінансових даних і дозволяє керівництву своєчасно реагувати на відхилення від планових показників. Показник коефіцієнта автономії, що збільшився з 0,25 у 2020 р. до 0,67 у 2024 р., підтверджує зростання фінансової самостійності підприємства та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування, що частково зумовлено ефективним використанням цифрових платформ для планування та контролю фінансових потоків.

Узагальнена оцінка ефективності використання цифрових технологій у забезпеченні фінансової безпеки підприємства наведена в таблиці 2.7 в контексті змін ключових показників у 2024 році порівняно з 2020 роком.

Таблиця 2.7

Оцінка впливу цифрових систем на ефективність управління
фінансовою безпекою ТОВ «НК-Пром»

| Показник | Зміна 2024 р. проти 2020 р. | Причинно-наслідковий аналіз |
|--|--------------------------------|---|
| Забезпеченість цифровими технологіями | +75% | Впроваджено БАС-Бухгалтерія, Фредо Звіт, Електронний кабінет та CRM, що охоплює майже всі ключові процеси |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | +0,29 | Підвищення ліквідності свідчить про ефективний контроль короткострокових зобов'язань |
| Коефіцієнт автономії | +0,42 | Збільшення частки власного капіталу в структурі фінансування |
| Коефіцієнт обертання оборотних активів | -0,73 | Незначне зниження оборотності вказує на потребу оптимізації управління активами |
| Тривалість одного обороту оборотних активів, дні | +2 дні | Мінімальна зміна демонструє стабільність у використанні оборотних коштів |
| Ефективність використання цифрових систем | Висока | Підтверджується поліпшенням платоспроможності та управління активами |

З аналізу змін показників за 2024 рік порівняно з 2020 видно, що впроваджені цифрові системи сприяли підвищенню точності обліку, своєчасності звітності та контролю податкових зобов'язань. Використання CRM-системи забезпечило кращу організацію роботи з клієнтами, що опосередковано підвищило фінансову стабільність і платоспроможність підприємства. Загалом, цифрові інструменти підтвердили свою ефективність у підтримці фінансової безпеки та управлінських процесів. Разом із цим, незважаючи на високий рівень цифровізації, підприємство має потенціал для подальшого розвитку у напрямі інтеграції аналітичних інструментів та ВІ-систем. Це дозволить не лише відстежувати фінансові результати, а й прогнозувати розвиток ринку, оптимізувати витрати та підвищувати рентабельність. На сьогодні цифрові системи ТОВ «НК-Пром» забезпечують оперативний контроль і безпеку фінансових операцій, однак часткова автоматизація стратегічного планування та ризик-менеджменту могла б додатково зміцнити фінансово-економічну безпеку.

Узагальнюючи, можна констатувати, що існуюча стратегія управління безпекою в умовах цифрової трансформації є ефективною. Підприємство повністю забезпечене цифровими інструментами для обліку, звітності, контролю податкових зобов'язань та роботи з клієнтами, що підвищує прозорість фінансових операцій, забезпечує своєчасність виконання зобов'язань і мінімізує ризики неплатоспроможності. Водночас подальше вдосконалення стратегії може включати впровадження аналітичних платформ і прогнозних моделей, що дозволить підвищити точність управлінських рішень і зміцнити позиції ТОВ «НК-Пром» на ринку у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «НК-Пром» є сучасним підприємством, що здійснює свою діяльність у місті Дніпро та належить до галузі оптової торгівлі металами та металевими рудами. Крім того, підприємство надає додаткові послуги, пов'язані з нарізкою металу під замовлення, комплектацією поставок та доставкою продукції по території України. Завдяки цьому формується гнучка система обслуговування клієнтів, орієнтована на індивідуальні потреби споживача. Підприємство володіє розвиненою матеріально-технічною базою, яка включає складські приміщення та транспортні засоби для вантажних перевезень.

2. За аналізований період 2020–2024 рр. ТОВ «НК-Пром» демонструє стійку позитивну динаміку: нарощує обсяги активів, інвестує у виробничий потенціал і зміцнює власний капітал. Зростання майна супроводжується підвищенням фінансової стійкості та ефективним управлінням зобов'язаннями, що свідчить про стабільний розвиток і зміцнення позицій підприємства на ринку. Водночас зниження рентабельності у 2024 р. вказує на необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності управління для забезпечення стійкого зростання у майбутньому. Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості підтверджує, що за п'ять років ТОВ «НК-Пром» успішно зменшило залежність від позикових ресурсів, підвищило ліквідність і маневреність активів, одночасно зміцнюючи виробничий потенціал та фінансову безпеку. Підприємство нарощує ліквідність і фінансову стійкість, одночасно утримуючи оптимальні строки обігу та завантаження ресурсів.

3. Аналіз фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром» за 2020–2024 рр. показує, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової та виробничої стійкості, ефективно використовує власні ресурси та підтримує стабільну оборотність активів. Ринкова позиція компанії значно зміцнилася завдяки зростанню доходу, водночас кадровий потенціал і продуктивність демонструють помірну динаміку. Інвестиційна та інноваційна складові залишаються слабкими через обмежені капіталовкладення та низький рівень модернізації. Підтримка ліквідності та зростання автономії

капіталу створюють основу для зниження фінансових ризиків і забезпечення стабільності операційної діяльності. Загалом, підприємство має надійну фінансово-економічну безпеку, але для забезпечення стійкого розвитку потребує активізації інвестиційних та інноваційних процесів.

4. Впровадження цифрових рішень у стратегію управління безпекою ТОВ «НК-Пром» забезпечило відчутне підвищення ефективності фінансово-економічних процесів. Інтеграція систем БАС-Бухгалтерія, Фредо Звіт, Електронного кабінету платника податків та CRM-платформи сприяла підвищенню прозорості облікових операцій, оперативності звітності й контролю фінансових потоків. Завдяки автоматизації звітності та контролю податкових зобов'язань зменшилися ризики помилок і штрафних санкцій. Використання CRM-системи дозволило зміцнити фінансову дисципліну контрагентів і підвищити рівень клієнтської довіри. У результаті цифрова інтеграція сприяла зміцненню фінансової безпеки підприємства та підвищенню його стратегічної стійкості в умовах цифрової трансформації.

5. Проведена оцінка свідчить, що цифрова трансформація ТОВ «НК-Пром» мала позитивний вплив на ключові показники фінансової безпеки підприємства. Зростання забезпеченості цифровими технологіями на 75% підтверджує системне впровадження сучасних рішень у всі основні бізнес-процеси. Покращення ліквідності та автономії свідчить про посилення фінансової стійкості та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Незначне зниження оборотності активів вказує на потребу подальшої оптимізації управління ресурсами в умовах цифровізації. Загалом, інтеграція цифрових систем сприяла підвищенню ефективності фінансового контролю, зниженню ризиків і формуванню більш стабільної моделі управління фінансовою безпекою підприємства.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Інтеграція цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства

В умовах сучасного динамічного розвитку економіки цифрова трансформація стає ключовим чинником підвищення ефективності управління підприємством та забезпечення його фінансово-економічної безпеки. Підтримуємо думку вченого Бондарук В.В., що «цифрові технології призводять до трансформації системи управління фінансами підприємств, забезпечуючи їм вищий рівень ефективності, точність та більшу доступність фінансових та аналітичних ресурсів» [9]. Фахівці Ларіна Т., Лагодієнко Н. та Уваров С. акцентують, що «інтеграція цифрових інструментів у систему забезпечення економічної безпеки підприємств є важливим кроком для підвищення їх конкурентоспроможності, ефективності та здатності до протидії ризикам» [30].

Вважаємо доцільним твердження фахівців Давиденко Н.М., Буряк А.В. та Ключки О.В., що «цифровізація стає ключовим чинником ефективного фінансового управління та основою для формування «когнітивного підприємства» – здатного до самонавчання, адаптації та інноваційного розвитку» [13]. Вчені Демчишак Н. Б., Шевчук Р. С., Гоменюк К. В. наголошують, що «діжиталізація дасть змогу для українських підприємств вийти на новий рівень конкурентоспроможності, створювати інноваційні продукти та ефективно працювати в глобальному середовищі» [15]. Для ТОВ «НК-Пром» існує нагальна потреба не лише підтримувати вже впроваджені цифрові системи обліку, звітності, податкового контролю та взаємодії з

клієнтами, а й системно їх удосконалювати для підвищення прозорості, точності та оперативності управлінських рішень.

Перше завдання – підвищення рівня інтеграції цифрових інструментів між собою. Наразі підприємство використовує різні програми для бухгалтерського обліку, формування звітності, контролю податкових розрахунків та обслуговування клієнтів. Рекомендовано розглянути впровадження єдиної інтегрованої системи ERP-класу, яка дозволить об'єднати всі процеси в єдине цифрове середовище. Це забезпечить швидкий доступ до актуальних даних, автоматизує контроль за рухом грошових коштів, покращить управління ризиками та дозволить приймати більш обгрунтовані фінансові рішення.

Друге важливе удосконалення – розвиток аналітичних можливостей підприємства через впровадження ВІ-систем (Business Intelligence). Такі інструменти дозволяють проводити глибокий аналіз фінансових потоків, оцінювати ефективність використання ресурсів, прогнозувати доходи та ризики, а також здійснювати «what-if» моделювання сценаріїв управління капіталом. Для оцінки ефективності можна використовувати показники, які відображають якість прогнозування платоспроможності та прибутковості: наприклад, точність прогнозу касових надходжень, відхилення планових і фактичних витрат, терміни обороту оборотних активів.

Третє – удосконалення цифрового контролю за ризиками. Підприємству слід розробити внутрішню цифрову систему моніторингу ризиків, яка дозволить відстежувати потенційні загрози неплатоспроможності, кредитні та податкові ризики, ризики втрати клієнтів або зниження рентабельності. Така система повинна включати автоматичні сповіщення про відхилення від фінансових показників, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості та аналіз ліквідності. Для оцінки ефективності можна застосовувати коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань та динаміку коефіцієнтів ліквідності до і після впровадження системи.

Четвертий напрям – підвищення безпеки інформаційних потоків. Важливо запровадити політику інформаційної безпеки, яка включатиме резервне копіювання даних, багаторівневий контроль доступу, шифрування та аудит операцій. Це зменшить ризик втрати фінансових даних або несанкціонованого доступу та підвищить довіру партнерів і контролюючих органів. Показником ефективності стане зменшення кількості помилок у фінансових документах і кількості інцидентів порушення інформаційної безпеки.

П'яте – автоматизація взаємодії з клієнтами та постачальниками. Розширення можливостей CRM-системи через інтеграцію з аналітичними модулями дозволить оцінювати фінансову надійність партнерів, прогнозувати платіжну дисципліну та підвищувати ефективність роботи з дебіторами. Це забезпечує зниження ризику неплатоспроможності та стабілізацію грошових потоків. Вчені наголошують на перспективних можливостях миттєвого аналізу з візуалізацією результатів для потреб управління «комплексної інтеграції систем акумуляції та збереження даних з аналітичними платформами обробки масивів інформації (Big Data) та інтелектуальними бізнес-аналітичними системами (BI-платформи)» [13].

Крім того, слід приділити увагу навчанню персоналу. Підтримуємо думку фахівців Остапчук О. та Баксалової О., «часто проблемою при впровадженні новітніх технологій управління постає відсутність належної підготовки персоналу до використання передових управлінських технологій» [37]. Цифрові системи будуть ефективними лише за умови, що співробітники вміють правильно їх використовувати та інтерпретувати отримані дані. На думку фахівців Давиденко Н.М., Буряк А.В. та Ключки О.В., «особливого значення набуває розвиток цифрових компетентностей персоналу, оскільки лише поєднання технологій і людського капіталу здатне забезпечити стійке зростання та гнучкість у змінному середовищі» [13]. Регулярне підвищення кваліфікації, впровадження внутрішніх регламентів та інструкцій сприятиме більш ефективному використанню цифрових інструментів.

Пропоновані напрямки інтеграції цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства, що візуалізовано на рис. 3.1, відображають основні вектори цифрової трансформації, спрямовані на підвищення ефективності управління ризиками, моніторингу фінансових показників та захисту інформаційних ресурсів підприємства.



Рис. 3.1. Пропоновані напрямки інтеграції цифрових технологій в систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Вчені Демчишак Н. Б., Шевчук Р. С. та Гоменюк К. В. акцентують, що «у сучасних умовах цифровізації та переходу до вартісно-орієнтованого управління фінансами інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємств набувають нового значення» [15]. Для більш глибокого розуміння практичного змісту кожного із зазначених напрямків доцільно конкретизувати їх через відповідні цифрові рішення, які можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ «НК-Пром». У таблиці 3.1 наведено приклади таких технологій, що забезпечують реалізацію кожного із запропонованих

напрямків інтеграції, та окреслено їх ключові переваги для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Таблиця 3.1

Переваги пропонованих цифрових рішень в контексті інтеграції в систему управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «НК-Пром»

| Пропонований цифровий інструмент | Основні функції в управлінні безпекою | Переваги інтеграції |
|--|---|---|
| Система бізнес-аналітики (BI) | Аналіз фінансових показників, прогнозування ризиків | Підвищення оперативності та точності прийняття рішень, раннє виявлення фінансових ризиків, оптимізація ресурсів |
| ERP-система | Комплексне управління виробництвом, фінансами та ресурсами | Підвищення ефективності управління активами, зменшення витрат, інтеграція даних для контролю платоспроможності |
| Система автоматичного моніторингу дебіторської та кредиторської заборгованості | Контроль фінансових потоків та ризиків неплатежів | Зниження ризику неплатоспроможності контрагентів, підвищення ліквідності |
| Платформа кібербезпеки | Захист фінансових даних, контроль доступу та безпеки систем | Зменшення ризику втрати або компрометації даних, забезпечення безперервної роботи цифрових систем |
| Система управління ризиками (GRC) | Оцінка та контроль фінансово-економічних ризиків | Інтегрований контроль ризиків, прогнозування та зменшення фінансових втрат |

Таким чином, інтеграція цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства дозволяє значно підвищити ефективність контролю за фінансовими потоками та оперативність виявлення ризиків. Розглянуті напрямки цифрової трансформації забезпечують системний підхід до моніторингу, аналізу та захисту фінансово-економічної інформації. Конкретизація кожного напрямку через запропоновані цифрові рішення демонструє їхню практичну користь для ТОВ «НК-Пром», зокрема у підвищенні точності прогнозування, автоматизації аналітичних процесів та зміцненні інформаційної безпеки. Впровадження таких рішень сприяє

оптимізації управлінських процесів і зменшенню людського фактору в контролі фінансових ризиків. Загалом, цифрова інтеграція стає ключовим інструментом підвищення фінансово-економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Методичні підходи до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій підприємства стикаються з постійними змінами у фінансовому середовищі, підвищенням рівня конкуренції та загроз з боку кібернетичних ризиків. Вчені Давиденко Н.М., Буряк А.В. та Ключка О.В. акцентують, що «цифрова трансформація фінансового менеджменту в умовах нової економічної реальності є не просто технологічною модернізацією, а комплексною зміною підходів до управління ресурсами, інформацією та прийняттям рішень» [13]. Підтримуємо думку фахівців Згадової Н. С., Трішина Ф. А. та Кравченко Ю. І., що «стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства є багатогранним процесом, що базується на інтеграції аналізу ризиків, стратегічного планування, постійного моніторингу та оцінки ефективності впроваджених заходів» [23]. Це зумовлює необхідність не лише розробки стратегій управління фінансово-економічною безпекою, але й впровадження ефективних методичних підходів до їхнього моніторингу, оцінювання та адаптації відповідно до нових умов.

Моніторинг стратегічного розвитку фінансово-економічної безпеки в умовах цифрових змін передбачає систематичне спостереження за ключовими показниками ризику, оцінку впливу цифровізації на фінансові процеси та своєчасне коригування управлінських рішень. Методичні підходи до моніторингу передбачають визначення основних цільових показників

ефективності системи управління безпекою, які відображають як фінансові, так і нефінансові аспекти діяльності підприємства. До таких показників належать рівень ліквідності, платоспроможності, структура дебіторської та кредиторської заборгованості, обсяг неплатежів, рівень кіберзахищеності інформаційних систем, а також дотримання нормативно-правових вимог та внутрішніх політик безпеки. Моніторинг цих показників здійснюється за допомогою цифрових інструментів, таких як системи бізнес-аналітики (BI), ERP-системи та платформи управління ризиками (GRC), що дозволяють автоматизувати збір, обробку та аналіз даних у режимі реального часу.

Оцінювання ефективності стратегії управління фінансово-економічною безпекою здійснюється на основі комплексного підходу, який поєднує кількісні та якісні методи аналізу. Кількісні методи включають фінансову аналітику, моделювання ризиків, прогнозування фінансових потоків та оцінку потенційних втрат у разі реалізації небезпечних сценаріїв. Якісні методи передбачають експертну оцінку ризиків, аудит процедур внутрішнього контролю та аналіз відповідності стратегічних цілей підприємства зовнішнім умовам та внутрішнім можливостям. Комплексна оцінка дозволяє отримати всебічне уявлення про стан фінансово-економічної безпеки та визначити пріоритети для внесення змін до стратегії.

Адаптація стратегії управління фінансово-економічною безпекою в умовах цифрових змін потребує застосування гнучких підходів, що враховують швидкість трансформації бізнес-процесів та появу нових технологій. Одним із ключових методичних підходів є впровадження циклічного процесу «планування – моніторинг – оцінка – коригування», який дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. У цьому контексті цифрові інструменти забезпечують не лише автоматизацію процесу збору даних, але й можливість моделювання сценаріїв розвитку ризиків, прогнозування наслідків різних управлінських рішень та підтримки стратегічного планування.

Для забезпечення ефективного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін критично важливим є чітке визначення ключових показників ефективності на різних етапах управлінського циклу. В таблиці 3.2 систематизовано основні ключові показники, що застосовуються на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації, вказує джерела їх збору та очікувані тенденції змін, що дозволяє наочно оцінювати стан безпеки та оперативно коригувати стратегію управління.

Таблиця 3.2

Ключові показників ефективності на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін

| Показник | Призначення показника | Джерело даних | Ефективна тенденція |
|--|---|------------------------|--|
| Коефіцієнт поточної ліквідності | Контроль та оцінка ліквідності, корекція фінансової стратегії | ERP, фінансові звіти | Зростання до цільового рівня |
| Заборгованість дебіторів/кредиторів | Моніторинг термінів платежів та зменшення прострочень | ERP, CRM | Зменшення частки прострочених платежів |
| Кількість виявлених фінансових ризиків | Виявлення, оцінка та корекція ризиків | GRC, внутрішній аудит | Зменшення критичних ризиків |
| Час реакції на відхилення | Контроль швидкості прийняття рішень та ефективності реакцій | BI, ERP | Скорочення часу реакції |
| Кількість інцидентів кібербезпеки | Виявлення, оцінка наслідків та корекція заходів захисту | Платформа кібербезпеки | Зменшення інцидентів |
| Рівень інтеграції управлінських процесів | Оцінка взаємодії підрозділів та оптимізація процесів | ERP, BI | Підвищення узгодженості та автоматизації |

В таблиці 3.3 систематизовано основні складові методичного підходу до управління фінансово-економічною безпекою підприємства та показано, як вони застосовуються на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації

стратегії управління безпекою. Пропонований підхід дозволяє наочно відобразити комплексність і послідовність управлінських дій, а також забезпечує основу для подальшого впровадження цифрових інструментів у практику підприємства.

Таблиця 3.3

Пропонований методичний підхід до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін

| Елемент методичного підходу | Етап стратегічного управління фінансово-економічною безпекою | | |
|---|--|--|---|
| | Моніторинг | Оцінювання | Адаптація |
| Визначення ключових показників ефективності (КРІ) | Фіксація та збір даних по КРІ у реальному часі | Аналіз досягнення КРІ, виявлення відхилень | Коригування КРІ відповідно до нових умов і стратегічних цілей |
| Система збору та обробки даних | Використання цифрових інструментів для автоматизованого збору даних | Перевірка якості та повноти даних, аналіз трендів | Модернізація систем збору та інтеграція нових джерел даних |
| Ідентифікація та класифікація ризиків | Постійне спостереження за фінансовими, операційними та кіберризиками | Оцінка ймовірності реалізації ризиків та потенційного впливу на бізнес | Коригування стратегії управління ризиками, впровадження нових заходів захисту |
| Аналітичні та прогнозні інструменти | Збір статистичних та фінансових даних для прогнозів | Моделювання сценаріїв та оцінка наслідків різних рішень | Внесення змін у стратегію на основі прогнозних моделей |
| Інтеграція управлінських процесів | Виявлення взаємозв'язків між процесами, контроль даних | Оцінка ефективності інтеграції, виявлення вузьких місць | Оптимізація процесів, інтеграція нових цифрових технологій |
| Документування та звітність | Регулярне ведення журналів, автоматизованих звітів | Аналіз наявних даних, порівняння з нормативами | Модифікація звітних форм та процесів контролю під нові вимоги |
| Циклічне планування та коригування | Фіксація відхилень і подій | Визначення ефективності поточних заходів | Внесення змін до стратегічного та оперативного планів |

Важливим елементом адаптації стратегії є інтеграція управління фінансово-економічною безпекою з іншими стратегічними напрямками підприємства, такими як розвиток цифрової трансформації, оптимізація виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє забезпечити синергію між окремими напрямками управління, зменшити дублювання ресурсів та підвищити ефективність використання інформаційних та фінансових ресурсів. Крім того, інтеграція дозволяє створити єдину інформаційну систему контролю, що забезпечує повний цикл управління ризиками та підтримує прийняття стратегічних рішень на основі достовірних даних.

Сучасні методичні підходи також передбачають використання аналітичних інструментів для оцінки впливу цифровізації на фінансово-економічну безпеку. До таких інструментів належать системи прогнозування фінансових показників з використанням алгоритмів машинного навчання, платформи кібербезпеки для оцінки вразливостей інформаційних систем та інструменти управління ризиками, що дозволяють інтегрувати дані з різних підсистем підприємства. Використання цих інструментів дозволяє отримати своєчасну та об'єктивну інформацію для прийняття управлінських рішень, а також адаптувати стратегію відповідно до швидкозмінних умов ринку та технологічного середовища.

Таким чином, методичні підходи до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрових змін включають визначення ключових показників ефективності, систематичний моніторинг за допомогою цифрових інструментів, комплексну оцінку стану безпеки та циклічну адаптацію стратегії на основі отриманих даних. Впровадження таких підходів дозволяє забезпечити оперативність та точність управлінських рішень, мінімізувати фінансові та операційні ризики, а також створює основу для стійкого розвитку підприємства у цифровому середовищі. З огляду на швидкість технологічних змін, інтеграція цих методичних підходів стає ключовим

фактором формування конкурентних переваг та забезпечення фінансово-економічної стабільності підприємства в довгостроковій перспективі.

3.3. Оптимізація стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації

Фахівці акцентують на доцільності застосування стратегічного підходу до управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації. Зокрема, вчений Бондарук В.В. наголошує, що «цифрові технології стають не лише потужним інструментом оптимізації різноманітних аспектів бізнесу, але й виступають у якості стратегічно важливого фактору забезпечення фінансової стабільності та прибутковості підприємств» [9]. Підтримуємо думку фахівців Демчишак Н. Б., Шевчук Р. С., Гоменюк К. В. щодо важливості комплексного підходу, що «поєднує інновації, технології та активну управлінську підтримку, може дати змогу українським компаніям не лише впроваджувати цифрові рішення, а й досягати конкурентних переваг на ринку» [15].

В умовах цифрової економіки ефективність системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства визначається не лише рівнем захищеності фінансових ресурсів, а й здатністю організації оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, аналізувати великі обсяги інформації та приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Тому удосконалення підходів до стратегічного управління безпекою має ґрунтуватися на принципах цифрової трансформації, інтеграції інформаційних технологій у бізнес-процеси та використанні аналітичних інструментів для моніторингу ризиків.

Проведений аналіз засвідчив, що для ТОВ «НК-Пром» актуальним є формування комплексної цифрової стратегії управління фінансово-економічною безпекою, яка б забезпечувала узгодження стратегічних,

тактичних і операційних рішень у межах єдиної інформаційно-аналітичної системи. Основою такої стратегії є поєднання традиційних механізмів контролю із сучасними цифровими інструментами – системами ERP і CRM, технологіями Big Data, штучного інтелекту, блокчейн-рішень та автоматизованих систем кіберзахисту.

Оптимізація стратегічного управління передбачає впровадження інтегрованої моделі управління фінансово-економічною безпекою, у якій усі елементи – моніторинг, оцінювання, прогнозування та прийняття рішень – функціонують у цифровому середовищі. Така модель дозволяє підвищити точність оцінки ризиків, оперативність реагування на загрози та рівень обґрунтованості управлінських рішень. Для цього доцільно створити єдиний цифровий контур управління фінансово-економічними процесами, що включатиме модулі аналітики, контролю та звітності, об'єднані в межах корпоративної інформаційної системи.

Важливим напрямом оптимізації є впровадження методичного підходу до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління, розробленого у попередньому підрозділі. Запропонована система передбачає встановлення ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати рівень фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності, рівень ризику та динаміку цифрової зрілості підприємства. Постійне відстеження цих показників через аналітичні панелі (дашборди) дає змогу керівництву ТОВ «НК-Пром» оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та своєчасно коригувати стратегію.

Для підвищення ефективності управління доцільно застосовувати принципи адаптивності та гнучкості стратегії, що забезпечують її постійне оновлення відповідно до цифрових змін. У цьому контексті важливим є перехід від реактивної до проактивної моделі управління, коли потенційні загрози прогнозуються завчасно на основі аналітики даних. Використання алгоритмів машинного навчання для виявлення фінансових аномалій,

автоматизованих систем ризик-скорингу та цифрових індикаторів довіри дозволить суттєво знизити ймовірність фінансових втрат.

Оптимізація стратегії також має включати розвиток цифрових компетенцій персоналу, адже ефективність використання цифрових рішень залежить від рівня підготовки фахівців. Для цього рекомендується запровадити систему навчання та сертифікації з управління ризиками, кібербезпеки, роботи з аналітичними платформами та цифровими інструментами управління фінансами. Створення цифрової корпоративної культури сприятиме формуванню спільної відповідальності за фінансово-економічну безпеку на всіх рівнях управління.

Системна оптимізація управління передбачає також удосконалення процесів стратегічного планування, які мають базуватися на даних у реальному часі. Це дозволяє не лише забезпечити прозорість фінансових потоків, а й підвищити прогностичну точність стратегічних рішень. Використання цифрових сценарних моделей (digital twins) для моделювання впливу ризиків на фінансовий стан підприємства надає змогу керівництву вибирати найбільш ефективні шляхи забезпечення стабільності.

Узагальнення результатів дослідження дало змогу запропонувати концептуальну модель стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яка відображає ключові етапи процесу цифрової трансформації системи управління та механізми забезпечення її адаптивності (рис. 3.2). Стратегія системи управління безпекою інтегрує аналітичні, організаційні, технологічні та інформаційні інструменти, водночас, механізми забезпечення адаптивності спрямовані на своєчасне реагування на зміни цифрових ризиків, кіберзагроз та фінансових викликів. Механізми забезпечення адаптивності включають цифрову аналітику, гнучке стратегічне планування, автоматизацію управлінських процесів і використання штучного інтелекту для прогнозування ризиків. Завдяки цьому підприємство здатне підтримувати стійкість, ефективність і конкурентоспроможність у цифровому середовищі.

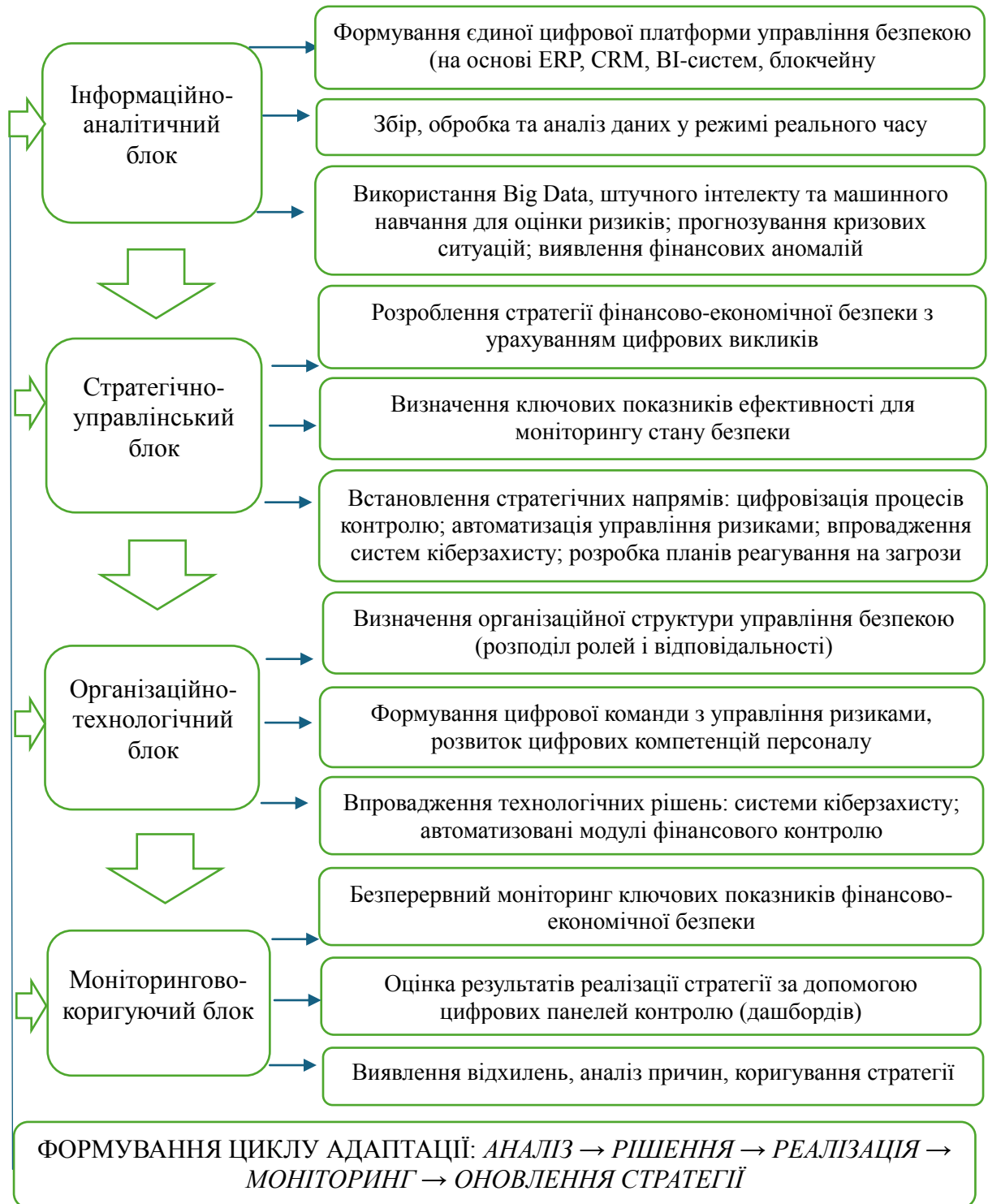


Рис. 3.2. Концептуальна модель стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації

Запровадження запропонованої стратегії дає змогу ТОВ «НК-Пром» досягти комплексного підвищення рівня фінансово-економічної безпеки завдяки поєднанню технологічних, організаційних і методичних інновацій. Модель має замкнутий характер: результати моніторингу впливають на оновлення стратегії, а нові цифрові технології — на зміну управлінських рішень. Таким чином, система постійно самооновлюється та адаптується до умов цифрової трансформації. Очікуваними результатами є зростання ефективності управлінських процесів, зменшення ймовірності фінансових ризиків, підвищення прозорості операцій і формування довгострокової стійкості підприємства.

Таким чином, оптимізація стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на засадах цифрової трансформації передбачає інтеграцію цифрових технологій, впровадження аналітичних методів моніторингу та адаптації стратегії, розвиток цифрових компетенцій персоналу й створення єдиного інформаційного середовища для прийняття управлінських рішень. Запровадження запропонованої стратегії дає змогу ТОВ «НК-Пром» досягти комплексного підвищення рівня фінансово-економічної безпеки завдяки поєднанню технологічних, організаційних і методичних інновацій. Система постійно самооновлюється та адаптується до умов цифрової трансформації, що забезпечує підвищення ефективності функціонування системи безпеки, формує конкурентні переваги та сприяє сталому розвитку підприємства в умовах динамічних цифрових змін.

Висновки до розділу 3

1. В умовах сучасного динамічного розвитку економіки цифрова трансформація стає ключовим чинником підвищення ефективності управління підприємством та забезпечення його фінансово-економічної безпеки. У кваліфікаційній роботі запропоновано основні напрямки інтеграції

цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства, які спрямовані на підвищення ефективності контролю за фінансовими потоками, своєчасне виявлення ризиків та захист інформаційних ресурсів. Розглянуті напрямки дозволяють систематизувати управлінські процеси, забезпечити комплексний підхід до контролю ризиків та створити основу для оптимізації прийняття рішень. Вони також сприяють підвищенню оперативності моніторингу фінансових показників та зміцненню загальної фінансово-економічної стійкості підприємства. Загалом, запропоновані напрямки інтеграції створюють стратегічну основу для подальшої цифрової трансформації системи управління безпекою ТОВ «НК-Пром».

2. У кваліфікаційній роботі конкретизовано напрямки інтеграції цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «НК-Пром». Використання бізнес-аналітики та ERP-систем забезпечує своєчасний аналіз фінансових показників, інтеграцію даних та оптимізацію ресурсів, підвищуючи оперативність управлінських процесів. Автоматичний моніторинг дебіторської та кредиторської заборгованості покращує ліквідність і знижує ризики неплатежів, а платформа кібербезпеки та система управління ризиками забезпечують захист інформації та інтегрований контроль загроз. Впровадження цих рішень створює умови для підвищення точності управлінських рішень, зниження ризиків та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

3. У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій підприємству доцільно підвищувати ефективність методичних підходів до формування стратегії управління фінансово-економічною безпекою. У кваліфікаційній роботі визначено ключові показники ефективності на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою, використання яких дозволяє систематизувати оцінку ефективності управлінських рішень, своєчасно виявляти фінансово-економічні та кіберризики, оптимізувати взаємодію підрозділів та

підвищувати швидкість прийняття управлінських рішень. Розроблена система ключових показників створює практичну основу для адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою до умов цифровізації та забезпечує стратегічну підтримку розвитку підприємства.

4. В умовах цифровізації ефективне управління фінансово-економічною безпекою підприємства потребує системного підходу до моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії. У роботі запропоновано методичний підхід, який передбачає визначення ключових показників ефективності, цифровий збір та аналіз даних, ідентифікацію ризиків, застосування аналітичних і прогнозних інструментів, інтеграцію процесів та циклічне коригування стратегії. Його реалізація забезпечує своєчасне виявлення відхилень, оптимізацію управлінських рішень і адаптацію заходів захисту до змін ринкових умов. Запропонований підхід створює комплексну основу для підвищення ефективності управління фінансово-економічною безпекою та стратегічного розвитку підприємства в умовах цифрових змін.

5. В умовах цифрової трансформації ефективне управління фінансово-економічною безпекою підприємства потребує комплексної оптимізації стратегічних підходів із використанням цифрових технологій, аналітики даних та гнучких механізмів управління ризиками. Запропонована концептуальна модель поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні, передбачає цифровий моніторинг, оцінювання ключових показників ефективності та використання аналітичних і прогнозних інструментів для виявлення ризиків. Циклічне оновлення стратегії через моніторинг та коригування управлінських рішень забезпечує підвищення фінансової стабільності, прозорості процесів і стійкості підприємства до цифрових викликів. Модель створює основу для ефективної, гнучкої та технологічно орієнтованої системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою, здатної забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах цифрових змін.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою є невід'ємною складовою довгострокового успішного функціонування підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Це поняття охоплює комплекс заходів, спрямованих на прогнозування, попередження та нейтралізацію загроз, що можуть вплинути на фінансову стабільність, економічну стійкість та конкурентоспроможність організації. Основними підходами до такого управління є системний, ризик-орієнтований, процесний, інноваційний та антикризовий, кожен з яких має власні інструменти та пріоритети. Вибір конкретного підходу або їх комбінації залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня цифрової зрілості та динаміки зовнішніх викликів. У сучасних умовах стратегічне управління фінансово-економічною безпекою потребує інтеграції новітніх технологій, аналітики та адаптивних моделей управління для забезпечення довгострокової безпеки та розвитку.

2. Цифрове середовище створює як нові можливості для розвитку підприємств, так і комплексні загрози, які суттєво ускладнюють систему забезпечення фінансово-економічної безпеки. Загрози можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження, а ризики — охоплювати різні сфери: інформаційну, фінансову, операційну, юридичну та репутаційну. Особливістю сучасних цифрових ризиків є їхня динамічність, масштабність і здатність швидко поширюватися в межах бізнес-систем. У зв'язку з цим ключовим завданням стратегічного управління є своєчасна ідентифікація ризиків, їх класифікація, оцінка та розробка превентивних заходів. Усвідомлення структури та природи загроз є основою для формування ефективної, адаптивної системи управління безпекою підприємства в умовах цифрової трансформації.

3. Інформаційні технології відіграють критичну роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки охоплюють усі ключові напрями

— від захисту даних і моніторингу ризиків до підтримки стратегічного управління та збереження репутації. Вони створюють можливості для своєчасного реагування на загрози, підвищують прозорість і контроль, забезпечують стійкість до кризових ситуацій. У сучасних умовах інформаційні технології перестають бути лише технічним ресурсом — вони стають стратегічним активом, без якого неможливо гарантувати безпеку й стабільність бізнесу в цифрову епоху. Ефективне використання інформаційних технологій є не лише перевагою, а й необхідною умовою конкурентоспроможності та виживання підприємства.

4. ТОВ «НК-Пром» — сучасне підприємство міста Дніпро, що працює у сфері оптової торгівлі металами та рудами, а також надає послуги з нарізки, комплектації й доставки металопродукції по Україні. Завдяки цьому формується клієнтоорієнтована система обслуговування, підтримана розвиненою матеріально-технічною базою з власними складами та транспортом. У 2020–2024 рр. підприємство демонструє стабільне зростання активів, інвестицій у виробництво та власний капітал, що сприяло підвищенню фінансової стійкості. Попри незначне зниження рентабельності у 2024 р., зберігається позитивна динаміка ліквідності, зменшується залежність від позикових ресурсів і зміцнюється фінансова безпека, що свідчить про ефективне управління та стабільний розвиток компанії.

5. Аналіз фінансово-економічної безпеки ТОВ «НК-Пром» за 2020–2024 рр. показує, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової та виробничої стійкості, ефективно використовує власні ресурси та підтримує стабільну оборотність активів. Ринкова позиція компанії значно зміцнилася завдяки зростанню доходу, водночас кадровий потенціал і продуктивність демонструють помірну динаміку. Інвестиційна та інноваційна складові залишаються слабкими через обмежені капіталовкладення та низький рівень модернізації. Підтримка ліквідності та зростання автономії капіталу створюють основу для зниження фінансових ризиків і забезпечення стабільності операційної діяльності. Загалом, підприємство має надійну

фінансово-економічну безпеку, але для забезпечення стійкого розвитку потребує активізації інвестиційних та інноваційних процесів.

6. Існуюча стратегія управління безпекою ТОВ «НК-Пром» у контексті цифрової трансформації є результативною та забезпечує високий рівень фінансової стійкості. Підприємство повністю оснащено сучасними цифровими інструментами для обліку, звітності, контролю податкових зобов'язань і взаємодії з клієнтами, що підвищує прозорість і мінімізує фінансові ризики. Інтеграція систем БАС-Бухгалтерія, Фредо Звіт, Електронного кабінету платника податків і CRM сприяла зміцненню фінансової дисципліни та ефективності управління потоками. Зростання показників ліквідності та автономії підтверджує позитивний вплив цифровізації на фінансову безпеку підприємства. Подальший розвиток стратегії доцільно спрямувати на впровадження аналітичних платформ і прогнозних моделей для підвищення точності управлінських рішень і посилення конкурентоспроможності.

7. В умовах сучасного динамічного розвитку економіки цифрова трансформація стає ключовим чинником підвищення ефективності управління підприємством та забезпечення його фінансово-економічної безпеки. У кваліфікаційній роботі запропоновано основні напрямки інтеграції цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства, які спрямовані на підвищення ефективності контролю за фінансовими потоками, своєчасне виявлення ризиків та захист інформаційних ресурсів. Розглянуті напрямки дозволяють систематизувати управлінські процеси, забезпечити комплексний підхід до контролю ризиків та створити основу для оптимізації прийняття рішень. Вони також сприяють підвищенню оперативності моніторингу фінансових показників та зміцненню загальної фінансово-економічної стійкості підприємства. Загалом, запропоновані напрямки інтеграції створюють стратегічну основу для подальшої цифрової трансформації системи управління безпекою ТОВ «НК-Пром».

8. У кваліфікаційній роботі конкретизовано напрямки інтеграції цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою у вигляді цифрових рішень, які дозволяють комплексно підвищити ефективність управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «НК-Пром». Використання систем бізнес-аналітики та ERP-систем забезпечує своєчасний аналіз фінансових показників, інтеграцію даних та оптимізацію ресурсів, що відповідає напрямку підвищення оперативності управлінських процесів. Інструменти автоматичного моніторингу дебіторської та кредиторської заборгованості підвищують ліквідність та знижують ризики неплатежів, реалізуючи напрямок контролю фінансових потоків. Платформа кібербезпеки гарантує захист фінансової інформації та безперебійну роботу цифрових систем, а система управління ризиками забезпечує інтегрований контроль фінансово-економічних загроз та прогнозування можливих втрат. Впровадження цих рішень створює передумови для підвищення точності управлінських рішень, зниження ризиків та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

9. У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій підприємству доцільно підвищувати ефективність методичних підходів до формування стратегії управління фінансово-економічною безпекою. У кваліфікаційній роботі визначено ключові показники ефективності на етапах моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою, використання яких дозволяє систематизувати оцінку ефективності управлінських рішень, своєчасно виявляти фінансово-економічні та кіберризики, оптимізувати взаємодію підрозділів та підвищувати швидкість прийняття управлінських рішень. Розроблена система ключових показників створює практичну основу для адаптації стратегії управління фінансово-економічною безпекою до умов цифровізації та забезпечує стратегічну підтримку розвитку підприємства.

10. В умовах цифровізації ефективно управління фінансово-економічною безпекою підприємства потребує системного підходу до

моніторингу, оцінювання та адаптації стратегії. У роботі запропоновано методичний підхід, який передбачає визначення ключових показників ефективності, цифровий збір та аналіз даних, ідентифікацію ризиків, застосування аналітичних і прогностичних інструментів, інтеграцію процесів та циклічне коригування стратегії. Його реалізація забезпечує своєчасне виявлення відхилень, оптимізацію управлінських рішень і адаптацію заходів захисту до змін ринкових умов. Запропонований підхід створює комплексну основу для підвищення ефективності управління фінансово-економічною безпекою та стратегічного розвитку підприємства в умовах цифрових змін.

11. В умовах цифрової трансформації ефективно управління фінансово-економічною безпекою підприємства потребує комплексної оптимізації стратегічних підходів із використанням цифрових технологій, аналітики даних та гнучких механізмів управління ризиками. Запропонована концептуальна модель поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні, передбачає цифровий моніторинг, оцінювання ключових показників ефективності та використання аналітичних і прогностичних інструментів для виявлення ризиків. Циклічне оновлення стратегії через моніторинг та коригування управлінських рішень забезпечує підвищення фінансової стабільності, прозорості процесів і стійкості підприємства до цифрових викликів. Модель створює основу для ефективної, гнучкої та технологічно орієнтованої системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою, здатної забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах цифрових змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Arefieva O., Tulchynska S., Popelo O., Arefiev S., Tkachenko T. The Economic Security System in the Conditions of the Powers Transformation. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. 21(7). pp. 35-42. URL: https://paper.ijcsns.org/07_book/202107/20210704.pdf
2. Dranytska S. V. Management of financial and economic security of individual entrepreneur in Ukraine during the state of war. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: збірник тез II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 30-31 жовтня 2024 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2024. С.13-141. URL: <https://drive.google.com/file/d/1QyCLdbcaKV3fqdPmp87FPRC367Mo97VW/view>
3. Kukhar O., Kravchyk Y., Brechko O. Digital transformation as a factor in ensuring economic security of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. Vol. 9. № 5. pp. 143-152. URL: <https://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2268>
4. Shmatkovska T., Britchenko I., Voitovych S., Lošonczi P., Lorvi I., Kulyk I., Begun S.. Modern information and communication technologies in the Digital economy in the system of economic security of the enterprises. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. №: 12/01-XXVII. pp.153-156. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/ee84ac0b-f9d7-4695-997e-90870bb82841>
5. Tulchynska S.O., Solosich O.S. Intellectual economy as an Imperative for the Development of systems for ensuring the economic security of economic entities. *Економічний вісник Державного вищого навчального закладу «Український державний хіміко-технологічний університет»*. 2023. № 1.

- С. 247-257. URL: <http://ek-visnik.dp.ua/wp-content/uploads/pdf/2023-1/Tulchynska.pdf>
6. Байдала В. В., Якимовська А. В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 241–245. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36>
 7. Бакай В. Й. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі використання цифрових технологій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4, Том 1. С.32-35. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/7-19.pdf>
 8. Богданюк І. Ідентифікація та мінімізація ризиків економічної безпеки підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №334 (5). С. 561-565. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-85>
 9. Бондарук В.В. Цифрові технології в забезпеченні фінансової результативності суб'єктів господарювання у зовнішньоекономічній діяльності. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5614/5551/>
 - 10.Вергуненко В., Зачосова Н. Управління фінансово-економічною безпекою як елемент стратегії розвитку суб'єкта господарювання у воєнний час. *Молодий вчений*. 2024. №5 (129). С. 109-115. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-21>
 - 11.Воловельська І. В., Мазіашвілі А. Р. Проблеми економічної безпеки підприємств України в умовах глобальної цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 85. С. 51-57. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.85.306421>
 - 12.Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*.

2023. № 50. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440>
13. Давиденко Н.М., Буряк А.В., Ключка О.В. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. Сталій розвиток економіки. 2025. № 2 (53). С.417-422. URL:
<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1267/1221/>
14. Данченко О. Б., Ланських Є. В., Семко О. В. Інформаційні ризики цифрового формату. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. 2020. №3. С.58-66. URL:
https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/danchenco_0021.pdf
15. Демчишак Н. Б., Шевчук Р. С., Гоменюк К. В. Цифрові технології та інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємств у контексті вартісно-орієнтованого управління. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 73. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5871/5810/>
16. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*. 2020. № 17. С. 280–290. URL:
<https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>
17. Драницька С.В. Застосування ERP та CRM - систем для потреб облікового супроводу бізнесу. *Молодь, наука, бізнес: традиційні й нові аспекти досліджень: збірник тез науково-практичної конференції молодих вчених і здобувачів вищої освіти 18-20 березня 2025 р.* Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.44-46. URL:
https://drive.google.com/file/d/16tOChBmKLPFm3oDIPpuLJ3CUc_1FbRpb/view
18. Драницька С.В. Інтеграція цифрових рішень у систему забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Фінансово-економічна*

безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєва Л.М. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.57-67.

19. Драницька С.В. Роль цифрових технологій для потреб стратегічного управління фінансово-економічною безпекою. 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. 177-178. URL: <https://drive.google.com/file/d/1IBxlnqUwlm-La03j9pVGHxDZELqSiERv/view>
20. Дубина М., Попело О., Тарасенко О. Інституційні трансформації фінансової системи України в умовах розвитку цифрової економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 1 (25). С. 91–110. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-91-110](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-91-110)
21. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Каплун Р. А. Особливості стратегічного управління підприємствами в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 4. С. 64-71. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.4.64.71>
22. Зачосова Н. В., Білоус С. П., Бичкова Д. О. Роль і значення ефективного механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємств для їх стратегічного розвитку під впливом ризиків. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15517465>
23. Згадова Н. С., Трішин Ф. А., Кравченко Ю. І. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Вісник академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління. № 3. 2025. <http://www.alsrt.com.ua/index.php/economics/article/download/2025-03-01-05/2025-03-01-05/83>

24. Ковальчук А. М. Чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства в умовах змін. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С.88-93. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/f2535e44-17b0-40c5-b731-5891ddb06c/download>
25. Коленда Н. В., Матвійчук Н. М., Черчик Л. М., Наконечна Г. Я., Аміт Кумар. Стратегічний підхід до управління фінансовою безпекою підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Том 4 №35. С.79-85. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.221797>
26. Криворучко О. М., Токарев Є. К. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства: сутність та основні положення. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. №44. С. 7-24. URL: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.7>
27. Кудріна О. Регулювання розвитку ІТ-сфери в Україні як мегатренд інтеграції цифрових технологій і бізнес-процесів. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 67. С. 15–23. URL: <https://eb-chstu.com.ua/uk/journals/67-2022/regulyuvannya-rozvitku-it-sferi-v-ukrayini-yak-megatrend-integratsiyi-tsifrovikh-tekhnologiy-i-biznes-protseviv>
28. Кулик А. В. Етапи та інструменти управління стратегічними змінами на підприємствах під час кризових ситуацій. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 289–296. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-289-296>
29. Кульчицький І. І. Цифрова економіка та економічна безпека підприємства: стратегії управління. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. №6. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14575016>
30. Ларіна Т., Лагодієнко Н., Уваров С. Інтеграція цифрових інструментів в процес забезпечення економічної безпеки підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. №3-4. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14613693>

31. Лепейко Т. І., Чикуркова А. Д., Федірець О. В. Адаптивна модель стратегічного менеджменту підприємства в умовах управління змінами. *Агросвіт*. 2024. № 16. С. 10-15. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/4328/4363>
32. Лесько О.Й., Кульматицький С.О. Удосконалення управління економічною безпекою підприємства в умовах цифровізації. Матеріали LIV науково-технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (НТКП ВНТУ–2025). URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/47820/23015.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
33. Мехед А.М., Варналій З.С. Фінансова безпека підприємств в умовах цифрової економіки. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). С. 55-61. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/download/440/437/592>
34. Надточій І., Крамаренко І., Гришина Н. Хмарні технології як інструмент ефективного управління фінансово-економічною безпекою та HR-технологіями в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 187-191. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-34>
35. Недобой С. Ю. Моделі управління фінансовою економічною безпекою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 5 (275). С.25-33. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/05/5.24._topic_Sergii-Y.-Nedoboi-25-33.pdf
36. Огренич Ю. О. Інформаційні технології як передумова поліпшення стану економічної безпеки промислових підприємств в умовах негативного впливу чинників ринкового середовища. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 41. С.79-85. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/41_2022ua/16.pdf
37. Остапчук О., Баксалова О. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the*

Development of the Economic Systems. 2022. № 4. С. 167–172. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>

38. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
39. Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О., Петровська С. В., Колесников С. О. стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті цифровізації економіки України. Проблеми економіки. 2024. № 2 (60). С.181-190. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2024-2_0-pages-181_190.pdf
40. Правдивець О. Науково-методичні підходи і практичні рекомендації з впровадження сучасних інноваційних технологій в управління економічною безпекою підприємств України в умовах війни. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. №1(77). С. 265–272. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-265-272>
41. Правдивець О. Управління розвитком системи економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації: стратегічні пріоритети та інноваційність: монографія. К.: В-во Купріянова. 2024. 268 с. <https://dspace.krok.edu.ua/items/b787da83-1a26-4c0f-a6dd-73db92dad59e>
42. Правдивець О. Інноваційний розвиток та цифрова трансформація в діяльності і забезпеченні економічної безпеки підприємств. Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія. за ред. В.Алькеми. К.: Університет економіки та права КРОК. 2024. Том. 2. С. 116-137. <https://dspace.krok.edu.ua/items/211be515-fe1e-4281-95f4-f43f90b78a93/full>.
43. Притис В. І., Кримчак Л. А., Гавловська Н. І. Витік інформації як ключова проблема інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 240–247. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-240-247>

- 44.Проскура В., Лизанець А., Гриць М. Трансформація системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах сучасних загроз. Економіка та суспільство. 2025. №78. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-72>
- 45.Пузирьова П.В. Механізм забезпечення економічної безпеки у сфері сталого розвитку фінансової системи держави в умовах цифрової економіки та глобалізаційних змін. Актуальні проблеми економіки. 2025. № 1 (283). С. С.189-204. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/01/1.25._topic_Polina-V.-Puzyrova-189-204-1.pdf
- 46.Сазонова С., Новиков Д. Контролінг стратегічного управління на підприємствах в умовах цифрової економіки. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2023. № 15. С. 201–208. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.24>
- 47.Татаринцева Ю., Строков Є. Роль інформаційних технологій в забезпеченні сталого розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. №3. С. 93–98. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.3.93>
- 48.Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 283–291. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>
- 49.Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 283–291. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>
- 50.Токмакова І.В., Шатохіна Д.А., Мельник С.В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 283–291. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/viewFile/149563/153830/>

51. Хаджинова О.В., Жовновач Р.І., Щепка О.В. Забезпечення економічної безпеки виробничого підприємства у цифровому середовищі. *Центральноукраїнський економічний вісник*. Економічні науки. 2024. Вип. 12 (45). С.224-236. URL: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12\(45\)/22.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12(45)/22.pdf)
52. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти : доповідь / за керівництва О. Пищуліна. Київ : Центр Разумкова, Видавництво «Заповіт», 2020. 274 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
53. Чайковська І., Ткач Т., Чайковський М. Роль сучасних інформаційних систем та технологій у забезпеченні економічної безпеки підприємства в умовах Digital-економіки. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №330(3). С. 424-430. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-67>
54. Чернецька О. В., Драницька С. В. Процес реалізації аутсорсингових послуг з обліку, оподаткування та звітності для фізичних осіб – підприємців. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2024. №12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-09-01>
55. Чернецька О.В., Васільєва Л.М., Драницька С.В. Діджитал - інструментарій для потреб обліку та управління бізнес-процесами. *Агросвіт*. 2025. №8. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/213>
56. Шостак Л., Сур'як А. Удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства на основі управління бізнес процесами. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2023. №17. С. 126-132. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.17>
57. Штангрет І. А. Розвиток системи економічної безпеки в умовах цифрової трансформації підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №6. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/120/122>