

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: Управління фінансово-економічною безпекою
комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз

Освітньо-професійна програми
«Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувач

Максим ШИХАЛЄВ

Науковий керівник

Ольга ГУБАРИК

_____ **к.е.н., доцент**

Науковий ступінь, посада

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ 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)

ЗАТВЕДЖУЮ

В.о. зав. кафедри _____ **Ольга ГУБАРИК**

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ**на підготовку кваліфікаційної роботи****Шихалеву Максиму Олександровичу**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз**Науковий керівник:** Губарик Ольга Миколаївна, к.е.н., доцент

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

затверджені наказом по ДДАЕУ від «07» жовтня 2025 року № 2994

2. Термін подання здобувачем роботи: 12 грудня 2025 року**3. Вихідні дані до роботи:** Закони України, Цивільний та Податковий кодекси України, фахові наукові інтернет-публікації, а також дані фінансової та статистичної звітності комунального підприємства «Петриківський комунсервіс».**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** Вступ. Теоретичні засади управління фінансово-економічною безпекою. Аналіз фінансово-економічної безпеки комунального підприємства «Петриківський комунсервіс». Удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз. Висновки.**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)** Підсистеми фінансово-економічної безпеки підприємства. Ознаки фінансово-економічної безпеки підприємства. Структура основних ризиків та загроз для комунального підприємства. Основні групи ризиків та загроз для фінансово-економічної безпеки комунального підприємства. Наукові підходи до управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки комунального підприємства. Оцінка активів та капіталу КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024рр., тис. грн. Фінансові результати діяльності КП «Петриківський комунсервіс», тис. грн. Динаміка показників фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс» у 2020-2024 рр. Аналіз рівня ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс». Комплексний показник оцінки фінансового стану підприємства. Оцінка складових економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс». Схема складових економічної безпеки підприємства. Узагальнена оцінка стану фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» (2020-2024 рр.). Організаційна безпека та захист комерційної інформації на КП «Петриківський

комунсервіс» (2020-2024 рр.). Динаміка рівня економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. Запропонована Узагальнена система факторів впливу на фінансово-економічну безпеку КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз. Запропонована Схема оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на фінансово-економічну безпеку КП «Петриківський комунсервіс». SWOT-аналіз ефективності системи управління. КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз. Запропоновані заходи стабілізації діяльності КП «Петриківський комунсервіс». Модель контролю фактичних та планових витрат КП «Петриківський комунсервіс» для забезпечення фінансово-економічної безпеки. Вихідні дані для кореляційно-регресійного аналізу залежності між обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс» (y) та витратами на матеріально-технічні ресурси (x) за період 2020-2025 рр. Взаємозв'язок між витратами на матеріально-технічні ресурси та обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс». Інструменти удосконаленої системи забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз.

6. Консультація розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____ 05 травня 2025 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади управління фінансово-економічною безпекою	Травень-червень 2025 р.	
2	Аналіз фінансово-економічної безпеки комунального підприємства «Петриківський комунсервіс»	Липень-серпень 2025 р.	
3	Удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз	Вересень-жовтень 2025 р.	
4	Вступ, Висновки	Листопад 2025 р.	
5	Список використаних джерел	Листопад 2025 р.	
6	Оформлення роботи	Грудень 2025 р.	

Здобувач _____
(підпис)

_____ Максим ШИХАЛЕВ
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

_____ Ольга ГУБАРИК
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: Управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз

Кваліфікаційна робота: кількість сторінок 66, 11 таблиць, 13 рисунків та 50 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення фінансово-економічної безпеки комунального підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предмет дослідження становить комплекс теоретичних, методичних та практичних аспектів управління фінансово-економічною безпекою підприємства та механізми її зміцнення в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз.

Метою кваліфікаційного дослідження є узагальнення теоретичних підходів, оцінка поточного стану фінансово-економічної безпеки та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи її управління у Комунальному підприємстві «Петриківський комунсервіс».

Методи дослідження – аналіз і синтез, метод порівнянь, системний і комплексний підходи, економіко-статистичні та аналітичні методи, оцінювання ризиків, графічний і табличний методи узагальнення результатів.

У роботі розкрито сутність фінансово-економічної безпеки підприємства, визначено її основні елементи та ключові функції; систематизовано сучасні ризики і загрози, що впливають на стабільність діяльності комунальних підприємств в Україні. Проаналізовано особливості фінансово-господарської діяльності Комунального підприємства «Петриківський комунсервіс», оцінено його фінансовий стан, структуру доходів і витрат, рівень фінансової стійкості та платоспроможності.

Визначено вразливі елементи системи безпеки підприємства, досліджено порядок управління ризиками та процедури внутрішнього контролю. Запропоновано напрями вдосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою, зокрема підвищення ефективності моніторингу ризиків, удосконалення системи фінансового планування, оптимізацію витрат, посилення контрольних процедур та впровадження інструментів превентивного управління загрозами.

Результати дослідження впроваджено у діяльність Комунального підприємства «Петриківський комунсервіс» Петриківського району Дніпропетровської області та можуть бути використані для підвищення рівня його фінансово-економічної безпеки.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, УПРАВЛІННЯ, КОНТРОЛЬ, СТАБІЛЬНІСТЬ, КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ABSTRACT

Topic: Management of financial and economic security of a utility company in the conditions of modern risks and threats

Qualification work: 66 the number of pages, 11 tables, 13 figures and 50 sources.

The object of the study is the process of ensuring the financial and economic security of a utility company in modern business conditions.

The subject of the research is a set of theoretical, methodical and practical aspects of managing the financial and economic security of the enterprise and the mechanisms of its strengthening in conditions of external and internal threats.

The purpose of the qualification study is to generalize theoretical approaches, assess the current state of financial and economic security, and develop practical recommendations for improving the system of its management in the Municipal Enterprise "Petrykivskyi Komunservice".

Research methods – analysis and synthesis, method of comparisons, systemic and complex approaches, economic-statistical and analytical methods, risk assessment, graphical and tabular methods of summarizing results.

The work reveals the essence of the financial and economic security of the enterprise, defines its main elements and key functions; systematized modern risks and threats affecting the stability of utility enterprises in Ukraine. The features of the financial and economic activity of the Municipal Enterprise "Petrykivskyi Komunservice" were analyzed, its financial condition, the structure of income and expenses, the level of financial stability and solvency were assessed.

Vulnerable elements of the company's security system were identified, the risk management procedure and internal control procedures were investigated. Directions for improving the financial and economic security management mechanism are proposed, in particular, increasing the effectiveness of risk monitoring, improving the financial planning system, optimizing costs, strengthening control procedures, and implementing preventive threat management tools.

The results of the research are implemented in the activity of the Municipal Enterprise "Petrykivskyi Komunservice" of Petrykivskyi district of Dnipropetrovsk region and can be used to increase the level of its financial and economic security.

KEYWORDS

FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, RISKS, THREATS, MANAGEMENT, CONTROL, STABILITY, UTILITY ENTERPRISE, EFFICIENCY

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Економічна сутність та структура фінансово-економічної безпеки підприємства	10
1.2 Ризики та загрози фінансово-економічній безпеці комунальних підприємств	14
1.3. Підходи та інструменти управління фінансово- економічною безпекою підприємства	17
Висновки до першого розділу	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ПЕТРИКІВСЬКИЙ КОМУНСЕРВІС»	23
2.1. Фінансово-економічна характеристика Комунального підприємства «Петриківський комунсервіс»	23
2.2. Організаційна структура служби економічної безпеки підприємства та оцінка її ефективності за ключовими напрямками	29
2.3. Оцінка поточного стану фінансово-економічної безпеки в умовах сучасних ризиків і загроз	34
Висновки до другого розділу	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИЗИКІВ І ЗАГРОЗ	39
3.1. Оптимізація інструментів забезпечення фінансово- економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз	39
3.2. Вдосконалення та адаптація системи управління фінансово- економічною безпекою КП «Петриківський комунсервіс» в умовах	47

сучасних ризиків

Висновки до третього розділу 56

ВИСНОВКИ 57

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах економічної турбулентності, політичної нестабільності та впливу військових дій особливого значення набуває питання забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, зокрема комунальної сфери. Комунальні підприємства є важливою складовою життєзабезпечення населення, тому рівень їх захищеності від ризиків безпосередньо впливає на стійкість функціонування територіальних громад.

КП «Петриківський комунсервіс», як підприємство, що надає житлово-комунальні послуги, перебуває під тиском численних загроз: нестабільності надходжень, зростання дебіторської заборгованості населення, коливань тарифної політики, дефіциту фінансових ресурсів, кадрових проблем, а також ризиків, спричинених військовими подіями – порушення логістики, підвищення витрат, зниження платіжної дисципліни споживачів. Сукупність цих чинників знижує фінансову стійкість підприємства, ускладнює планування діяльності та підвищує потребу у формуванні комплексної системи управління фінансово-економічною безпекою.

У науковій літературі питання економічної та фінансової безпеки розглядали такі вчені, як: Ареф'єва О.В., Забродська Л.Д., Ілляшенко С.М., Кузьмін О.Є., Ткаченко І.В., Ващенко Н.В., Ковальчук Т.Т., Штангрет А.М., які наголошують на необхідності адаптивного підходу до управління безпекою в сучасних умовах. Різноманітність наукових підходів підтверджує актуальність пошуку нових інструментів, здатних забезпечити надійний рівень фінансово-економічної безпеки комунального підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки Комунального підприємства «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- розкрити сутність фінансово-економічної безпеки та її значення для підприємств комунальної сфери;
- дослідити ризики і загрози, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки комунальних підприємств;
- проаналізувати підходи та інструменти управління фінансово-економічною безпекою підприємства, оцінити їх ефективність та застосовність у комунальному секторі;
- надати фінансово-економічну характеристику КП «Петриківський комунсервіс» та оцінити результати його діяльності;
- визначити поточний стан фінансово-економічної безпеки підприємства та діагностувати основні загрози;
- оцінити ефективність організації служби економічної безпеки на підприємстві та розподіл обов'язків серед персоналу;
- провести аналіз інструментів управління ризиками та внутрішнього контролю на підприємстві;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою КП «Петриківський комунсервіс» та підвищення стійкості підприємства до сучасних ризиків і загроз.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи та практичні інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки комунального підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу й синтезу, системного підходу, статистичного та економічного аналізу, порівняльний метод, графічний метод, метод експертних оцінок, елементи ризик-орієнтованого та системно-структурного аналізу.

Наукова новизна одержаних результатів:

удосконалено:

методичний підхід до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки та впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків на ключові фінансові показники, що дозволило підвищити точність виявлення критичних загроз у діяльності КП «Петриківський комунсервіс».

набув подальшого розвитку:

організаційний підхід до функціонування служби економічної та фінансової безпеки підприємства, який передбачає взаємодію структурних підрозділів при ідентифікації, оцінюванні та нейтралізації ризиків. Швидке впровадження удосконаленої системи управління фінансово-економічною безпекою дозволяє не лише підвищити стабільність та ефективність діяльності підприємства, а й забезпечити своєчасне реагування на нові економічні та операційні загрози.

Апробація результатів роботи. Основні положення, висновки та результати роботи були представлені та обговорені на засіданні профільної кафедри, де відзначено наукову новизну, практичну значимість та актуальність тематики дослідження. Окремі результати були апробовані на науково-практичній конференції (III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 22-23 жовтня 2025р.).

Публікації. За матеріалами дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю у колективній монографії, у якій висвітлено результати аналізу стану фінансово-економічної безпеки комунального підприємства та запропоновані напрями її підвищення.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається 66 сторінок, зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 50 найменувань, 11 таблиць та 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та структура фінансово-економічної безпеки підприємства

У широкому розумінні, фінансово-економічна безпека підприємства (далі – ФЕБ) – це така стан системи господарювання, за якого підприємство здатне забезпечити стабільність фінансових потоків, своєчасні розрахунки за зобов'язаннями, збереження ресурсів, а також стійке функціонування та розвиток навіть за умов несприятливих внутрішніх чи зовнішніх впливів. Цей стан передбачає зменшення фінансових, економічних, правових та інших ризиків, здатних загрожувати платоспроможності, ліквідності, рентабельності та життєздатності підприємства.

У своїй роботі Олена Жихор та Андрій Фоменко визначають ФЕБ як «здатність підприємства захищати свої фінансові інтереси від внутрішніх і зовнішніх загроз» і відзначають, що ФЕБ виступає фундаментальною складовою економічної безпеки підприємства [22].

За позицією Олена Лиса, ФЕБ – це «базовий елемент мікрорівня безпеки» бізнес-суб'єкта, що відображає його здатність функціонувати в умовах нестабільного економічного середовища [6].

Характеризуючи сутність ФЕБ, Д. В. Товпик та О. І. Дем'янчук акцентують увагу на тому, що ФЕБ слід розглядати як компонент більш широкої категорії – економічної безпеки, і запропонували підхід до формування механізму її забезпечення, який включає системний і превентивний підходи [43].

Отже, в сучасних умовах для підприємств, зокрема для комунальних, які функціонують в умовах підвищеної мінливості зовнішнього середовища, ФЕБ становить собою не просто бажаний стан, а необхідну передумову стабільності та виживання.

До визначальних ознак (характеристик) ФЕБ можна віднести:

- стабільність і передбачуваність фінансових потоків,
- ліквідність і платоспроможність підприємства,
- здатність своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами, працівниками, постачальниками, споживачами,
- ефективне управління ресурсами та витратами,
- мінімізацію фінансових ризиків та загроз,
- адаптивність до змін зовнішнього та внутрішнього середовища,
- підтримку стійкої ринкової позиції і здатності до розвитку.

У сучасних умовах, зокрема з огляду на вплив національних і глобальних ризиків, до ознак ФЕБ додаються: системність управління ризиками, наявність служби безпеки або спеціальних підрозділів контролю, інформаційна забезпеченість, правовий захист, здатність до стратегічного планування та реагування на кризові ситуації (воєнні, економічні, соціальні).

Для системного забезпечення ФЕБ доцільно виокремити її складові (підсистеми), які представлені у таблиці 1.1. На основі аналізу наукових підходів можна умовно виділити таку структуру:

Таблиця 1.1

Підсистеми фінансово-економічної безпеки підприємства

Підсистема / Складова	Основне призначення / функція
Фінансова	Підтримка ліквідності, платоспроможності та стабільності грошових потоків
Ресурсна	Раціональне використання та збереження ресурсів підприємства
Операційна	Оптимізація витрат та забезпечення операційної стабільності
Ризик-орієнтована	Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків
Інформаційна і правова	Забезпечення обліку, звітності та правового захисту
Стратегічна	Довгостроковий розвиток та адаптація до змін середовища

Джерело: узагальнено автором на основі методичних підходів

Таблиця 1.1 тут і надалі буде використовуватись для структурного аналізу ФЕБ.

Таблиця 1.2 демонструє основні ознаки фінансово-економічної безпеки підприємства та їх характеристики:

Таблиця 1.2

Ознаки фінансово-економічної безпеки підприємства

Ознака	Характеристика
Ліквідність	Здатність виконувати короткострокові зобов'язання
Платоспроможність	Фінансова стійкість і достатність капіталу
Стабільність потоків	Передбачуваність надходжень і витрат
Адаптивність	Гнучкість у зміні умов діяльності
Керованість ризиками	Оцінка та мінімізація загроз

У праці Л. М. Мельник і С. М. Трофімчук підкреслюється, що для підприємств, які працюють у нестабільних умовах (з кризами, непередбачуваними загрозами), особливо важливо використовувати системний підхід до побудови ФЕБ, з чіткою структуризацією підсистем, що дозволяє забезпечити адаптивність і стійкість [35].

Інший підхід – методичний – пропонують І. А. Бланк та колеги, які розглядають ФЕБ як сукупність механізмів: фінансового, організаційного, управлінського, що забезпечують захист підприємства від криз, забезпечуючи його життєздатність [11].

Світовий та вітчизняний досвід показує: забезпечення ФЕБ потребує інтеграції декількох підходів – системного, ризик-орієнтованого, адаптивного.

За підходом ризик-орієнтованого управління (risk-based approach) підприємство повністю ідентифікує потенційні внутрішні та зовнішні загрози, проводить їхню оцінку і розробляє заходи мінімізації. Саме такий підхід рекомендовано як центральний у сучасних умовах глобальних та національних ризиків.

Системний підхід передбачає організацію ФЕБ як суцільної системи з

підсистемами, взаємозв'язками, зворотними зв'язками та адаптацією до змін зовнішнього середовища.

Стратегічний підхід – орієнтація на довгострокову стійкість, прогнозування можливих загроз і формування резервів, що дозволяє гарантувати безперервність діяльності підприємства [5].

Враховуючи сучасні виклики – економічну нестабільність, ринкові коливання, політичні та соціальні загрози – важливо поєднувати усі підходи для комплексного забезпечення ФЕБ.

Для комунального підприємства, такого як КП «Петриківський комунсервіс», поняття фінансово-економічної безпеки набуває особливої важливості. Саме там, де фінансова стабільність напряду впливає на життєзабезпечення населення, роботи комунального сектору, виконання державних/муніципальних зобов'язань, ризики мають мінімізуватися максимально суворо.

Формування і підтримка ФЕБ на такому підприємстві забезпечує: стабільність розрахунків за надані послуги, своєчасне обслуговування мереж, оплату праці, збереження майна, готовність до криз, забезпечення ресурсами. Надійна система ФЕБ – це запорука безперебійності роботи, довіри населення, стійкості перед зовнішніми викликами.

Аналіз теоретичних підходів дозволяє визначити, що фінансово-економічна безпека підприємства є багаторівневою категорією, яка поєднує у собі фінансові, ресурсні, організаційні, правові та ризикові аспекти діяльності. Для ефективного забезпечення ФЕБ потрібно створити структуру з підсистем, яка здатна адаптуватися до змін зовнішнього середовища, попереджати загрози і підтримувати стабільність діяльності навіть у кризових ситуаціях.

Для комунального підприємства як КП «Петриківський комунсервіс» – це особливо актуально, оскільки їхня робота тісно пов'язана з наданням соціально-важливих послуг, і від стабільності та захищеності залежить якість життя населення.

1.2. Ризики та загрози фінансово-економічній безпеці комунального підприємства

Фінансово-економічна безпека комунального підприємства – це не абстрактна мета, а життєво важлива умова стабільного забезпечення послуг населенню. У сучасному середовищі, коли вплив на підприємства комунальної сфери зростає через економічні коливання, зростання цін на енергоносії, зміни регуляторної політики, соціальні потрясіння та ризики, пов'язані із зовнішніми шоками – здатність системно ідентифікувати загрози та управляти ними стає критичною.

Як зауважує В.Л. Карбівський, «фінансова безпека підприємства» – це стан, який забезпечує захист фінансових інтересів і стабільну діяльність у умовах зовнішніх і внутрішніх викликів [24]. Одночасно, Н. Гринюк та Л. Докієнко стверджують, що для підприємств важливою є здатність протистояти ризикам, що загрожують фінансовій спроможності – тобто, фінансова безпека є фундаментальною складовою економічної безпеки [17].

У роботі Т. Г. Красуленко, «Фінансові ризики та фінансово-економічна безпека підприємства» розглянуто класичні фінансові ризики – неплатежі, дефіцит обігових коштів, залежність від зовнішніх фінансових факторів – як основні загрози для стабільності підприємства [25].

Більше того, у дослідженні С. Лесун аналізується, як у сучасних умовах цифровізації фінансових потоків зростає роль інформаційних та технологічних ризиків – порушення систем обліку, помилки автоматизації, кібератаки – що також ставить під загрозу фінансово-економічну безпеку [33].

Отже, на підставі цих підходів та враховуючи специфіку комунального підприємства – яке надає послуги, має постійні витрати, залежить від платежів населення, бюджетного або регуляторного впливу – можна виокремити такі ключові групи ризиків та загроз (рис.1.2).



Рис. 1.1. Структура основних ризиків та загроз для комунального підприємства

Представлена класифікація дозволяє систематизувати основні ризики, притаманні комунальному підприємству, та визначити ключові загрози його фінансовій стійкості й ефективності управління. Такий підхід забезпечує цілісне бачення ризикового середовища та слугує основою для розробки заходів з їх мінімізації.

У таблиці 1.3. узагальнено ці групи разом із можливими наслідками.

Схематично ці взаємозв'язки ризиків та загроз можна представити у вигляді діаграм чи схем, де показано, як вплив однієї групи ризиків може поширюватися на інші, посилюючи загальну уразливість підприємства.

Таблиця 1.3

Основні групи ризиків та загроз для фінансово-економічної безпеки
комунального підприємства

Група ризиків	Приклади загроз	Потенційні наслідки
Економічні	Коливання тарифів на послуги, зміни тарифної політики	Зниження доходів, погіршення ліквідності підприємства
Фінансові	Дебіторська заборгованість населення, дефіцит фінансів	Порушення платоспроможності, затримки виплат за ресурсами
Організаційні	Недостатня кваліфікація персоналу, слабкий контроль	Неконтрольовані витрати, помилки у обліку, затримки в наданні послуг
Технологічні	Недосконалі облікові системи, низький рівень автоматизації	Ускладнення моніторингу фінансових потоків, помилки у звітності

Таблиця створена автором на основі аналізу джерел

На підставі аналізу наукових підходів та дослідження практичних аспектів діяльності комунальних підприємств, ми сформулювали власне визначення фінансово-економічної безпеки: це інтегрований стан підприємства, який забезпечує стабільність його фінансових потоків, платоспроможність, ефективне управління ресурсами та захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, що дозволяє безперервно надавати послуги населенню навіть за умов динамічних змін економічного, соціального та технологічного середовища. Це визначення підкреслює необхідність поєднання організаційних, інформаційних і контролюючих механізмів у системі управління фінансово-економічною безпекою.

Отже, здійснений аналіз показав, що фінансово-економічна безпека комунального підприємства формується під впливом взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх ризиків, включно з фінансовими, економічними, організаційними та технологічними факторами. Дослідження підтвердило,

що сучасні виклики, такі як нестабільність економіки, зміни нормативної бази, коливання доходів та цифровізація процесів, значно підвищують важливість системного підходу до управління безпекою. Ефективне забезпечення стабільності діяльності підприємства неможливе без інтегрованого моніторингу ризиків, належного обліку, контролю платіжної дисципліни та адаптації до зовнішніх змін. На основі проведеного аналізу можна стверджувати, що комплексне управління фінансово-економічною безпекою є ключовим чинником стійкого розвитку та надійного функціонування комунального підприємства.

1.3. Підходи та інструменти управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Забезпечення фінансово-економічної безпеки комунального підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз є одним із ключових завдань його стратегічного розвитку. У науковій літературі немає єдиного підходу до трактування сутності фінансово-економічної безпеки, проте більшість учених акцентують увагу на її ролі у забезпеченні стабільності підприємства. Так, О. Барановський підкреслює: «економічна безпека підприємства – це здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам» [10]. Це визначення акцентує необхідність постійного моніторингу ризиків, що особливо актуально для підприємств комунальної сфери, які залежать від тарифного регулювання, платіжної дисципліни населення та бюджетної підтримки.

З точки зору фінансового аспекту, В. Козьменко наголошує, що «фінансова безпека – це такий фінансовий стан, який забезпечує стійкість і розвиток підприємства» [30]. Отже, фінансова стабільність є базою для забезпечення більш широкої економічної безпеки, а ефективне управління ризиками стає основою стійкої діяльності комунальної організації.

Додатково варто зазначити, що забезпечення фінансово-економічної

безпеки комунального підприємства передбачає не лише управління фінансами, а й інтеграцію стратегічного планування, контроль ресурсів та аналізу зовнішніх ризиків. Такий комплексний підхід дозволяє не тільки зменшити негативний вплив фінансових і економічних загроз, а й підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому, створюючи передумови для стабільного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це обґрунтовує необхідність розгляду системних, функціональних і ризик-орієнтованих методів управління фінансово-економічною безпекою.

У професійній літературі виділяють кілька наукових підходів до управління фінансово-економічною безпекою, зокрема: ресурсний, функціональний, системний, ризик-орієнтований та процесний. У системному розумінні, за словами М. Крупки, «економічна безпека – це цілісна система, елементи якої взаємопов'язані та взаємозалежні» [31]. Це дозволяє розглядати комунальне підприємство як організацію, що функціонує у складному середовищі, де фінанси, матеріальні ресурси, персонал, технології та зовнішні умови формують інтегровану систему ризиків і захисту.

Ризик-орієнтований підхід став домінуючим у сучасних умовах, що підтверджує глобальна практика. Так, Дж. Авен зазначає: «управління ризиками — це процес, спрямований на зменшення невизначеності» [2]. У контексті комунальних підприємств це означає необхідність створення системи раннього попередження, регулярного аналізу загроз, а також формування механізмів реагування на фінансові, технологічні та регуляторні зміни.

На основі наукових підходів, у діяльності комунального підприємства доцільно виокремити такі ключові напрями управління фінансово-економічною безпекою: забезпечення ліквідності, контроль дебіторської заборгованості, оптимізація витрат, зміцнення внутрішнього контролю, інвестиційна політика, цифровізація облікових процесів та управління зовнішніми ризиками. Узагальнення підходів наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Наукові підходи до управління фінансово-економічною безпекою підприємства

На рис. 1.2. наведено узагальнену класифікацію підходів, які застосовуються в управлінні фінансово-економічною безпекою. Вони формують основу методології, на яку спираються сучасні підприємства у процесі оцінювання загроз та вибору інструментів реагування.

З огляду на зазначені підходи, важливою складовою є інструментарій забезпечення фінансово-економічної безпеки. У науковій літературі наведено значну кількість таких інструментів, однак їхня ефективність залежить від специфіки підприємства. Так, М. Єрмошенко вважає, що «ефективне управління ризиками потребує вибору найбільш дієвих фінансових інструментів» [21].

Для комунального підприємства такими інструментами є контроль за дебіторською заборгованістю, бюджетування, внутрішній аудит, фінансовий моніторинг, прогнозування доходів та витрат, аналіз тарифної політики, управління інвестиційними проектами, цифровізація обліку та впровадження автоматизованих систем управління.

Узагальнена система інструментів подана в табл. 1.4. У ній наведено ключові фінансові, організаційні, аналітичні та технологічні інструменти, що забезпечують зміцнення фінансово-економічної безпеки та підвищення

стійкості підприємства до сучасних ризиків.

Наведена таблиця 1.4. систематизує основні інструменти, що застосовуються у практиці комунальних підприємств, і демонструє їх взаємозв'язок із ключовими аспектами фінансової стабільності – платоспроможністю, ефективністю витрат, інформаційною безпекою та внутрішнім контролем. Такий підхід дозволяє не лише визначити найбільш уразливі сфери, але й сформуванати комплекс заходів для зменшення впливу ризиків.

Таблиця 1.4

Інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки
комунального підприємства

Група інструментів	Приклади інструментів	Мета / ефект
Фінансові	Контроль дебіторської заборгованості, бюджетування, прогнозування доходів та витрат	Забезпечення ліквідності та фінансової стабільності
Організаційні	Внутрішній аудит, управління інвестиційними проектами, оптимізація витрат	Підвищення ефективності управління та контролю
Аналітичні	Аналіз тарифної політики, аналіз ключових показників, моніторинг ризиків	Виявлення вразливих зон та прийняття рішень
Цифрові	Автоматизовані системи обліку, цифровізація фінансових процесів	Прискорення обробки даних, підвищення точності та безпеки інформації

Узагальнюючи проведений аналіз, можна зазначити, що ефективне управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства повинно поєднувати системний підхід, ризик-орієнтоване управління та застосування сучасних інструментів моніторингу й контролю. Впровадження зазначених методів сприяє підвищенню фінансової стійкості, мінімізації загроз та забезпеченню стабільного функціонування підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

Висновки до розділу 1

1. Фінансово-економічна безпека підприємства є багаторівневою категорією, що охоплює фінансові, ресурсні, організаційні, правові та ризикові аспекти діяльності. Вона визначає здатність підприємства забезпечувати стабільність фінансових потоків, своєчасне виконання зобов'язань, ефективне управління ресурсами та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Для комунальних підприємств, таких як КП «Петриківський комунсервіс», ФЕБ має особливе значення, оскільки безпосередньо впливає на забезпечення життєво важливих послуг, збереження майна, стабільність розрахунків і довіру населення. Аналіз наукових підходів показує необхідність інтегрованого використання системного, функціонального, ризик-орієнтованого та стратегічного підходів для комплексного забезпечення безпеки.

Таким чином, ефективна організація ФЕБ вимагає створення структурованої системи підсистем, здатної попереджати загрози, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільність і стійкість діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності та соціально-політичних викликів.

2. Аналіз ризиків та загроз комунального підприємства показав, що його стабільна діяльність та здатність безперервно надавати послуги населенню значною мірою залежить від ефективного управління внутрішніми та зовнішніми загрозами. Основними факторами, що можуть негативно впливати на стабільність роботи підприємства, є економічні коливання, фінансові труднощі, організаційні недоліки та технологічні ризики, включно з цифровізацією процесів та помилками автоматизованих систем обліку. Дослідження показує, що для мінімізації цих загроз необхідний комплексний підхід, який передбачає ідентифікацію та оцінку ризиків, інтеграцію організаційних, інформаційних і контролюючих

механізмів, а також адаптацію до змін зовнішнього середовища. З урахуванням сучасних викликів – економічної нестабільності, змін нормативно-правового середовища, коливань доходів та технологічних трансформацій – управління ризиками стає ключовим чинником забезпечення стійкості та надійності роботи комунального підприємства. Комплексний підхід до моніторингу та контролю ризиків дозволяє не лише захистити фінансові інтереси підприємства, а й створює умови для його ефективного розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

3. Аналіз наукових підходів та практичних інструментів управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства показав, що ефективне забезпечення стабільності діяльності в умовах сучасних ризиків потребує комплексного і системного підходу. До ключових аспектів такого підходу належать інтеграція стратегічного планування, контроль ресурсів, управління дебіторською заборгованістю, оптимізація витрат та зміцнення внутрішнього контролю. Системний підхід дозволяє розглядати підприємство як цілісну організацію, де фінанси, матеріальні ресурси, персонал і технології взаємопов'язані та утворюють єдину систему ризиків і захисту.

Ризик-орієнтоване управління є особливо важливим для комунальних підприємств, оскільки дозволяє своєчасно виявляти загрози, оцінювати їх потенційний вплив та формувати ефективні заходи реагування. Застосування фінансових, організаційних, аналітичних та цифрових інструментів забезпечує не лише моніторинг і контроль, а й підвищує точність, ефективність та безпеку управлінських рішень.

Таким чином, комплексне поєднання системного, ризик-орієнтованого підходів та використання сучасних інструментів управління створює умови для стабільної роботи, підвищує фінансову стійкість та забезпечує здатність комунального підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища й мінімізувати негативний вплив сучасних економічних, технологічних та регуляторних загроз.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ПЕТРИКІВСЬКИЙ КОМУНСЕРВІС»

2.1. Фінансово-економічна характеристика Комунального підприємства «Петриківський комунсервіс»

Комунальне підприємство «Петриківський комунсервіс» (далі – КП «Петриківський комунсервіс») створене Петриківською селищною радою з метою надання послуг населенню та юридичним особам у сфері збирання безпечних відходів. Підприємство має розрахункові та інші рахунки в банківських установах, а також печатку і штамп із власною назвою.

Основним видом діяльності підприємства за КВЕД є 38.11 – «Збирання безпечних відходів». До додаткових видів діяльності належать: штукатурні роботи, встановлення столярних виробів, покриття підлоги та облицювання стін, малярні роботи та скління, інші роботи з завершення будівництва, загальне прибирання будинків, організація поховань та надання суміжних послуг, пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення, вантажний автомобільний транспорт, забір, очищення та постачання води, каналізація та очищення стічних вод.

Послугами КП «Петриківський комунсервіс» користуються як населення, так і великі підприємства та установи, що розташовані на території обслуговування, зокрема: управління освіти, молоді та спорту Петриківської селищної ради; Комунальне некомерційне підприємство «Петриківська центральна лікарня»; ДП «Професійно-технічне училище №79»; Комунальна установа «Територіальний центр соціального обслуговування»; Відділ будівництва, благоустрою, ЖКГ та комунальної власності ПСР; Петриківська селищна рада та інші великі організації.

Керівником підприємства є директор Можний Дмитро Миколайович.

Для оцінки фінансового стану підприємства слід провести аналіз його активів та власного капіталу (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка активів та капіталу КП «Петриківський комунсервіс»

за 2020-2024 рр., тис. грн.

Види активів та пасивів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
Майно – усього	6400,0	5945,0	4800,0	4805,0	29500,0	461,0
Необоротні активи	5650,0	4820,0	3960,0	3970,0	28300,0	501,0
Основні засоби	5635,0	4800,0	3930,0	3920,0	27170,0	482,0
Оборотні активи	750,0	1125,0	840,0	835,0	1200,0	160,0
Запаси	80,0	90,0	100,0	105,0	65,0	81,0
Поточна дебіторська заборгованість	590,0	735,0	395,0	400,0	800,0	135,6
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	76,0	300,0	345,0	350,0	170,0	223,7
Капітал – усього	6400,0	5945,0	4800,0	4805,0	29500,0	461,0
Власний капітал	6020,0	5140,0	4120,0	4150,0	455,0	7,56
Зареєстрований капітал	6660,0	5540,0	8800,0	8820,0	8850,0	132,8
Зобов'язання і забезпечення	380,0	805,0	680,0	655,0	29045,0	7643,4
Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	0,0	27800,0	–
Поточні зобов'язання	380,0	805,0	680,0	655,0	1245,0	327,6
Поточна кредиторська заборгованість	375,0	760,0	625,0	630,0	940,0	250,7

Аналіз даних таблиці 2.1 показує, що загальна вартість майна КП «Петриківський комунсервіс» у 2024 році зросла до 29500 тис. грн. порівняно з 6400 тис. грн. у 2020 році, що становить приріст на 461 %. Основні засоби збільшилися з 5 635 тис. грн. до 27170 тис. грн., тобто в 4,8 рази, що свідчить про значне оновлення та розширення матеріальної бази. Оборотні активи зросли з 750 тис. грн. до 1 200 тис. грн. (на 60 %), а грошові кошти та їх еквіваленти – з 76 тис. грн. до 170 тис. грн. (на 123,7 %). Водночас власний капітал знизився з 6 020 тис. грн. у 2020 році до 455 тис. грн. у 2024 році, що пов'язано зі значним збільшенням зобов'язань та забезпечень з 380 тис. грн. до 29 045 тис. грн (на 7 643 %). Основними чинниками змін показників стали інвестиції у необоротні активи та основні засоби, залучення довгострокових

та поточних зобов'язань для фінансування діяльності, збільшення дебіторської заборгованості до 800 тис. грн., а також зростання обсягів послуг і тарифів підприємства. Загалом дані свідчать про активне нарощування матеріальної бази підприємства при одночасному зростанні зовнішніх фінансових зобов'язань, що потребує посилення контролю за власним капіталом та управління зобов'язаннями для забезпечення фінансової стійкості.

Основним показником ефективності діяльності КП «Петриківський комунсервіс» є прибуток від основної діяльності (валовий прибуток). Для детальнішого аналізу фінансових результатів підприємства наведені основні показники за 2020-2024 роки в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Фінансові результати діяльності КП «Петриківський комунсервіс», тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення 2024 р. до 2020 р., %
Дохід від реалізації послуг	4500,0	4700,0	5000,0	5200,0	5400,0	120,0
Валовий прибуток	1200,0	1250,0	1300,0	1350,0	1400,0	116,7
Операційний прибуток	900,0	950,0	980,0	1020,0	1050,0	116,7
Чистий прибуток	600,0	620,0	640,0	660,0	680,0	113,3

Аналіз фінансових результатів КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. показує поступове зростання доходів від реалізації послуг з 4500 тис. грн. у 2020 р. до 5400 тис. грн. у 2024 р., що становить збільшення на 20 %. Валовий прибуток підприємства за цей період виріс з 1200 тис. грн. до 1400 тис. грн. (на 16,7 %), а операційний прибуток – з 900 тис. грн. до 1050 тис. грн. (також на 16,7 %). Чистий прибуток зріс з 600 тис. грн. до 680 тис. грн., що складає 13,3 %. Основними чинниками позитивних змін стали розширення обсягів надання послуг, підвищення тарифів, оптимізація витрат

та ефективного управління дебіторською заборгованістю. Загалом, підприємство демонструє стабільне підвищення результативності діяльності та ефективного використання фінансових ресурсів.

Результати аналізу свідчать про суттєве зростання чистого прибутку та чистого доходу від реалізації у 2024 р. Така позитивна динаміка відповідно обумовила підвищення рівня валового прибутку протягом 2023-2024 рр. Оцінювання фінансової стійкості за ключовими показниками у порівнянні 2024 р. у з 2020 р. відображено на рис. 2.1.

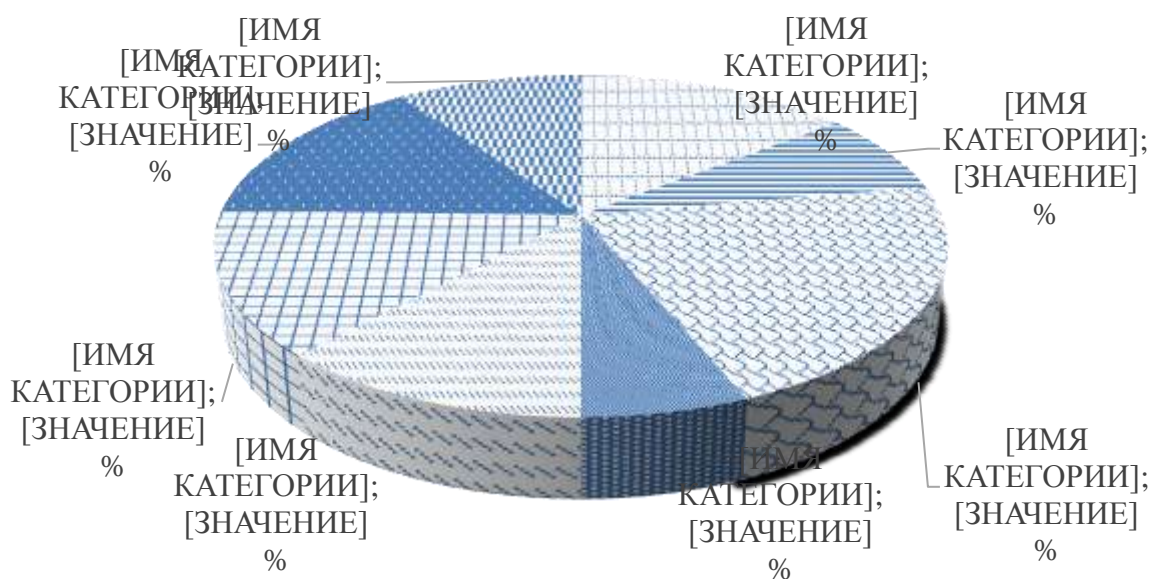


Рис. 2.1. Динаміка показників фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс» у 2020-2024 рр.

Аналіз фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс» дав змогу простежити зміни ключових показників, що характеризують здатність підприємства стабільно функціонувати. У 2024 р. коефіцієнт автономії продемонстрував приріст на 124,48%, що, у свою чергу, зумовило підвищення коефіцієнта фінансування на 85% та зменшення коефіцієнта ризику на 44%. Додатково зафіксовано збільшення коефіцієнта реальної вартості майна майже на 17%, що свідчить про посилення майнової бази підприємства.

Отримані результати відображають сформовану стійку фінансову

позицію, яка забезпечує підприємству можливість працювати без суттєвих загроз для його стабільності. Наступним етапом дослідження є аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стабільності КП «Петриківський комунсервіс» (рис. 2.2).

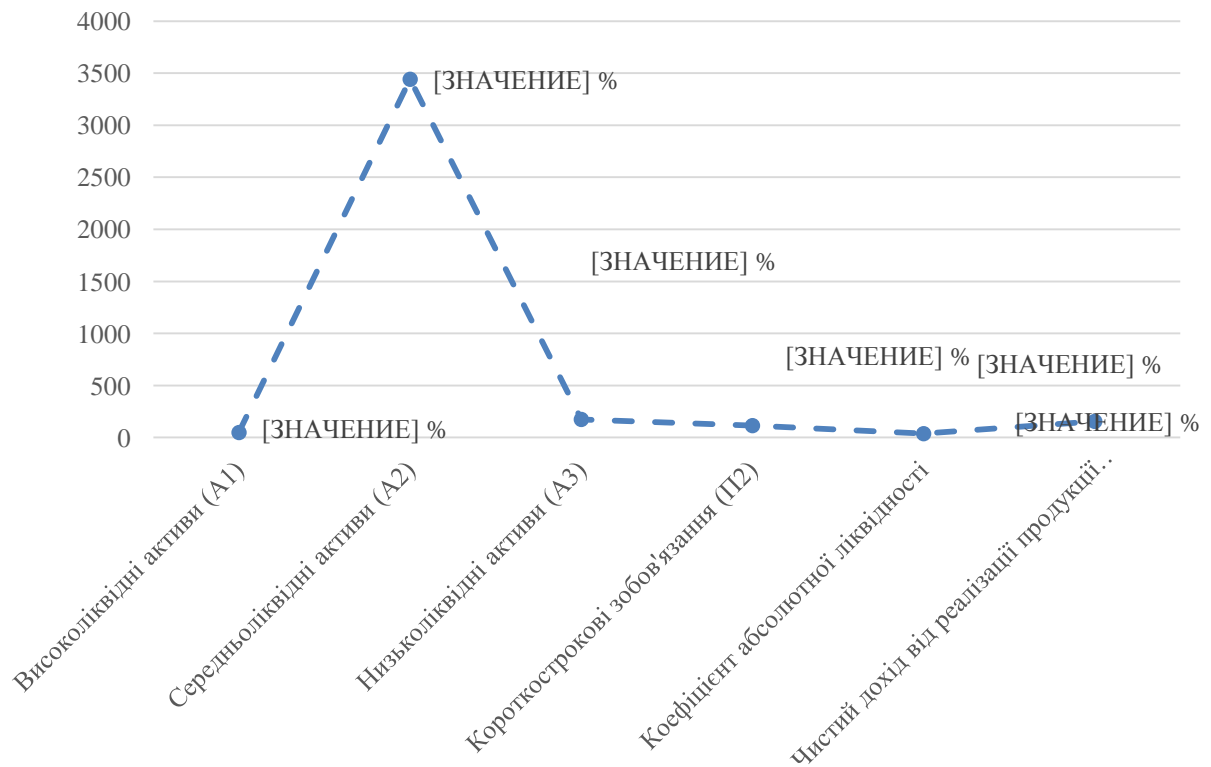


Рис. 2.2. Аналіз рівня ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс»

Дані, подані на рис. 2.2, демонструють природне збільшення частки малоліквідних активів, що пов'язане з інвестуванням підприємства у придбання основних засобів за рахунок власних коштів. Унаслідок цього спостерігається зниження питомої ваги високоліквідних активів на 51%. Водночас така зміна структури активів не погіршила фінансових результатів діяльності: на рис. 2.2 чітко простежується значне зростання чистого прибутку – 56%, що свідчить про ефективність управлінських рішень.

Завершальним етапом оцінювання фінансово-економічного стану КП «Петриківський комунсервіс» є розрахунок інтегрального показника фінансової стійкості підприємства (рис. 2.3).

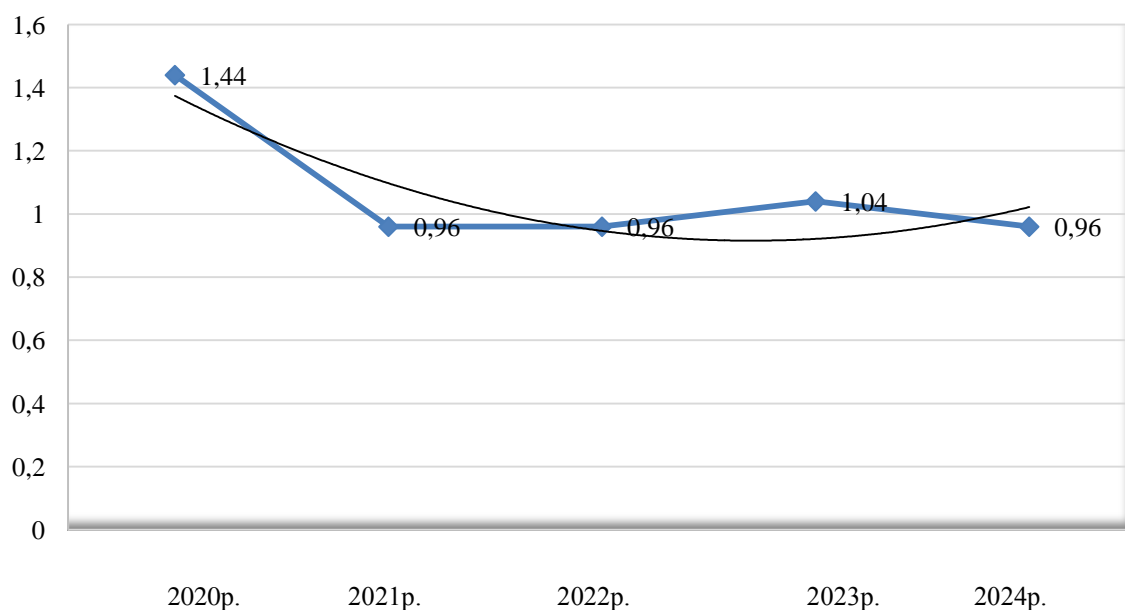


Рис. 2.3. Комплексний показник оцінки фінансового стану підприємства

Інтегральний показник фінансового стану виступає узагальненим індикатором, що дає можливість комплексно оцінити рівень фінансової стійкості КП «Петриківський комунсервіс». Згідно з представленими даними, у 2024 р. підприємство перебуває у стабільному та достатньо надійному фінансовому становищі.

Разом із тим простежується незначне зниження інтегрального показника порівняно з 2020 роком – приблизно на 0,5 пункту. Така динаміка зумовлена загальними економічними викликами та впливом воєнного періоду на діяльність підприємств комунальної сфери по всій країні.

Варто зазначити, що зафіксоване зниження не призвело до суттєвого погіршення роботи підприємства: КП «Петриківський комунсервіс» зберегло стабільність і продовжило формувати позитивний фінансовий результат.

Проведений аналіз фінансово-економічного стану КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. свідчить про активне нарощування матеріально-технічної бази, зростання доходів та прибутковості, а також посилення фінансової стійкості підприємства. Значне збільшення

необоротних активів і основних засобів забезпечило розширення можливостей господарської діяльності, хоча й супроводжувалося підвищенням обсягу зобов'язань. Попри зміни у структурі активів, підприємство зберігає стабільні фінансові результати та демонструє позитивну динаміку основних показників, що підтверджується інтегральним показником фінансового стану. Загалом підприємство характеризується як фінансово стійке та здатне забезпечувати подальший розвиток.

2.2. Організаційна структура служби економічної безпеки підприємства та оцінка її ефективності за ключовими напрямками

Економічна безпека підприємства є невід'ємною складовою його стабільної діяльності та ефективного управління фінансовими та матеріальними ресурсами. Вона забезпечує захист майнових цінностей, контроль за фінансовими потоками, запобігання ризикам і сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень. Для комунальних підприємств, таких як КП «Петриківський комунсервіс», підтримання економічної безпеки є особливо актуальним через специфіку діяльності та необхідність контролю за численними об'єктами і ресурсами.

На сьогодні в КП «Петриківський комунсервіс» окремої служби економічної безпеки не створено. Проте завдання з охорони майна, контролю за фінансовими потоками та запобігання фінансових і операційних ризиків покладені на різних спеціалістів підприємства, які виконують їх у межах своїх посадових обов'язків. До цих функцій залучені бухгалтерія, відповідальні за матеріальні цінності працівники, відділ кадрів та керівний склад. Таке розподілення обов'язків дозволяє підприємству підтримувати базовий рівень економічної безпеки, забезпечувати контроль за фінансовими операціями та майном, а також своєчасно виявляти потенційні загрози, хоча відсутність централізованого підрозділу ускладнює комплексну оцінку

ризиків та системну координацію заходів.

Основні напрямки роботи з економічної безпеки виконуються у межах поточних посадових обов'язків: бухгалтерія забезпечує контроль за веденням обліку та фінансової звітності, відділ кадрів та економіст контролюють виконання договорів і оплат, матеріально-відповідальні особи слідкують за охороною майна. Незважаючи на розподілену структуру, оцінка виконання цих обов'язків показує, що контрольні процедури здійснюються своєчасно, фінансові показники підприємства залишаються стабільними, а суттєвих порушень чи втрат не зафіксовано.

Для підвищення ефективності управління ризиками та забезпечення системності роботи доцільно у перспективі розглянути створення спеціалізованої структурної одиниці або відповідальної групи, яка координуватиме заходи з економічної безпеки та забезпечуватиме комплексний контроль над усіма ключовими процесами.

Безпека діяльності КП «Петриківський комунсервіс» багато в чому залежить від того, наскільки працівники дотримуються встановлених на підприємстві правил і внутрішніх процедур. На жаль, у багатьох організаціях подібна увага до організації безпеки є недостатньою. Як показує практика, однією з основних причин економічних втрат підприємств є недостатньо налагоджена робота служби економічної безпеки, а також порушення співробітниками положень щодо захисту майна, фінансів і інформації.

Як зазначає науковець, що створення служби безпеки підприємства зазвичай визначається двома подіями: або це гостре бажання керівника підприємства відреагувати на раптово виникаючі загрози та ризики, або це ...висновок про незадовільний стан безпеки підприємства.

У першому випадку служба безпеки формується швидко, у відповідь на вже наявні ризики, що дозволяє мінімізувати їхній вплив та у подальшому оперативно реагувати на нові загрози. У другому випадку керівництво підприємства спершу ретельно оцінює стан безпеки, визначає потенційні канали витоку інформації та слабкі місця в процесах, а потім організовує

заходи щодо їх усунення.

Для ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно чітко визначити завдання, які мають виконувати відповідальні особи, навіть якщо окремої служби економічної безпеки не створено. У КП «Петриківський комунсервіс» ці функції розподілені між директором, фінансовим директором, головним бухгалтером, головним економістом та менеджерами.

Одним із ключових напрямів є захист комерційної таємниці. Для цього підприємство визначає перелік конфіденційної інформації, встановлює терміни її зберігання та категорії носіїв (працівники, документи, електронні носії). Інформація переміщується за чітко встановленими схемами, а відповідальні особи контролюють доступ і несуть відповідальність за порушення конфіденційності.

Для контролю доступу до офісу встановлено контрольно-пропускний пункт та систему відеоспостереження, що запобігає безконтрольному входу сторонніх осіб. Документообіг підприємства ведеться за спеціальною системою: усі документи реєструються при надходженні та виході, а копії фіксуються в журналах із зазначенням мети та місця передачі.

Важливу роль у забезпеченні безпеки відіграє кадрова служба, яка перевіряє працівників при прийомі на роботу та контролює чесність персоналу, включаючи тих, хто звільняється. Оцінка економічної безпеки підприємства здійснюється шляхом порівняння розрахункових і фактичних показників, а фінансова складова аналізу визначає достатність коштів для підтримки виробничо-збутової діяльності.

Рівень економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» оцінювався за основними складовими, показники яких наведені у таблиці 2.3.

Оцінка складових економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс». Фінансову стійкість підприємства визначали через надлишок оборотних коштів та їх покриття витратами: надлишок власних коштів розраховано за формулою ($E_e = BK - A1 = 81963 - 50349 = 31614$), а

надлишок або дефіцит оборотних коштів становив ($\Delta p m E c = 31614 - 47927 = -16313$).

Таблиці 2.3

Оцінка складових економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс»

Складова економічної безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Інтелектуальна компетенція	4	3,7	0,93
Кадрове забезпечення	4	3,4	0,85
Техніко-технологічний потенціал	4	2,1	0,53
Політико-правова стабільність	3	2,1	0,70
Інформаційна безпека	3	1,6	0,53
Фізична охорона	3	1,6	0,53
Фінансова стійкість	5	3,1	0,62

При врахуванні кредитних ресурсів, середньо- та довгострокових, надлишок збільшувався до ($\Delta p m E t = 85$), а з урахуванням усіх кредитних зобов'язань – до ($\Delta p m E n = 6132$), що свідчить про задовільну фінансову стійкість підприємства, фактичний рівень якої становить 3,1 при максимальному можливому значенні 5, що дає відносну оцінку 0,62.

Інформаційна безпека, визначена через коефіцієнти повноти, точності та суперечності інформації, дала рівень ($P i = 0,31$), що відповідає фактичному значенню 1,6 при максимальному 3 (відносна оцінка 0,53). Інтелектуальна складова підприємства характеризується високим рівнем компетенції персоналу: розрахунок комплексного показника показує ($I = 3,75$), а фактичний рівень дорівнює 3,7 при максимальному 4 (відносна оцінка 0,93).

Кадрове забезпечення оцінювалось через показники плинності, фізичного старіння та фондоозброєності працівників, що дало загальний коефіцієнт ($K d = 3,45$), який відповідає фактичному значенню 3,4 при максимальному 4 (відносна оцінка 0,85). Техніко-технологічний потенціал та політико-правова стабільність підприємства оцінені фактично як 2,1 при максимальних значеннях 4 та 3 відповідно, що дає відносні оцінки 0,53 та

0,70. Фізична охорона підприємства, представлена витратами та забезпеченістю охороною, оцінена фактично у 1,6 при максимальному значенні 3, що відповідає відносній оцінці 0,53.

Таким чином, аналіз показує, що на КП «Петриківський комунсервіс» найвищий рівень безпеки спостерігається в інтелектуальній та кадровій складових, задовільний – у фінансовій та політико-правовій, а найнижчий – в техніко-технологічній, інформаційній та фізичній охороні, що потребує подальшого вдосконалення.

Для наочного оцінювання рівня економічної безпеки на КП «Петриківський комунсервіс» пропонується представити результати оцінки у вигляді діаграми на рис. 2.4, де радіус-вектори відображають рівні окремих складових економічної безпеки підприємства.



Рис. 2.4. Схема складових економічної безпеки підприємства

Отже, провівши оцінку рівня економічної безпеки на КП «Петриківський комунсервіс», можна дійти висновку, що підприємство перебуває на задовільному рівні безпеки. Безпека діяльності підприємства забезпечується дотриманням працівниками встановлених правил і внутрішніх процедур. Джерелами інформації, що є комерційною таємницею, на підприємстві виступає внутрішня документація та облікові матеріали. Для

її захисту на КП «Петриківський комунсервіс» проводяться відповідні організаційні та технічні заходи. Водночас оцінка показала, що найнижчі рівні безпеки спостерігаються у силовій та техніко-технологічній складових, що потребує підвищеної уваги та вдосконалення відповідних заходів для забезпечення комплексної економічної безпеки підприємства.

2.3. Оцінка поточного стану фінансово-економічної безпеки в умовах сучасних ризиків і загроз

Оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства є ключовим етапом аналізу його діяльності, оскільки дозволяє визначити рівень стійкості підприємства до впливу сучасних економічних, організаційних та фінансових загроз. У даному підрозділі здійснено узагальнену характеристику стану фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» за період 2020-2024 рр., враховуючи вплив таких факторів, як коливання тарифів, інфляційні процеси, ресурсні обмеження, технологічні ризики та зміни нормативно-правового регулювання.

Аналіз даних попереднього підрозділу показав, що серед ключових складових економічної безпеки найвищі показники спостерігаються у інтелектуальній компетенції та кадровому забезпеченні, що свідчить про високий рівень кваліфікації персоналу, ефективне управління та організацію робочих процесів. Фінансова стійкість підприємства оцінюється як задовільна, незважаючи на короткострокові дефіцити оборотних коштів у періоди економічної нестабільності.

Найбільш уразливими залишаються техніко-технологічний потенціал, інформаційна безпека та фізична охорона, що підкреслює необхідність модернізації обладнання, посилення заходів захисту даних і організаційної охорони. Політико-правова стабільність перебуває на задовільному рівні, але потребує постійного моніторингу змін у законодавстві (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Узагальнена оцінка стану фінансово-економічної безпеки
КП «Петриківський комунсервіс» (2020-2024 рр.)

Складова	Рівень безпеки	Коментар щодо впливу сучасних ризиків
Інтелектуальна компетенція	високий (3,7/4)	стабільний рівень знань і кваліфікації персоналу
Кадрове забезпечення	високий (3,4/4)	ефективне управління персоналом та організаційні процеси
Фінансова стійкість	задовільний (3,1/5)	вплив інфляції, тарифних коливань, ресурсних обмежень
Політико-правова стабільність	задовільний (2,1/3)	дотримання нормативних вимог, потребує контролю
Техніко-технологічний потенціал	низький (2,1/4)	потребує модернізації обладнання та технологій
Інформаційна безпека	низький (1,6/3)	потреба посилення заходів захисту інформації
Фізична охорона	низький (1,6/3)	організаційні та технічні заходи охорони потребують посилення

Захист комерційної таємниці є важливою складовою фінансово-економічної безпеки. Він включає інформацію про фінансові операції, тарифи, внутрішні технологічні процеси та ресурсні запаси (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Організаційна безпека та захист комерційної інформації на КП
«Петриківський комунсервіс» (2020-2024 рр.)

Сфера оцінки	Рівень захищеності	Виявлені недоліки
Політики доступу та регламенти	задовільний (2,0/3)	недостатній контроль виконання правил
Визначення відповідальності	низький (1,5/3)	нечітко визначена відповідальність
Навчання та підготовка персоналу	низький (1,6/3)	недостатній рівень знань щодо захисту даних

На підприємстві встановлені внутрішні регламенти та політики доступу до конфіденційної інформації, але у ході дослідження були виявлені

недоліки:

- неповний контроль за виконанням правил роботи з комерційною інформацією;
- нечітко визначена відповідальність персоналу за порушення вимог конфіденційності;
- недостатній рівень навчання та підготовки персоналу щодо правил безпечного обігу інформації.

Для більш детального аналізу стану економічної безпеки було побудовано таблицю з показниками за роками, що дозволяє оцінити тенденції та вплив сучасних ризиків (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка рівня економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс»
за 2020-2024 рр.

Складова	2020	2021	2022	2023	2024	Середній рівень	Коментар щодо ризиків
Інтелектуальна компетенція	3,5	3,6	3,6	3,7	3,7	3,62	стабільний рівень персоналу
Кадрове забезпечення	3,2	3,3	3,3	3,4	3,4	3,32	незначні коливання через плінність кадрів
Фінансова стійкість	3,0	3,1	3,0	3,1	3,1	3,06	вплив тарифних коливань і інфляції
Політико-правова стабільність	2,0	2,0	2,1	2,1	2,1	2,06	зміни у нормативно-правовому полі
Техніко-технологічний потенціал	2,0	2,0	2,0	2,1	2,1	2,04	потребує модернізації обладнання
Інформаційна безпека	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6	1,56	ризик несанкціонованого доступу
Фізична охорона	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6	1,56	недостатньо організаційних заходів
Організаційна безпека (комерційна таємниця)	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,62	контроль і навчання персоналу покращуються поступово

Поточний стан фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. характеризується високим рівнем інтелектуальної та кадрової складових, задовільною фінансовою та політико-

правовою стабільністю, а також низькими показниками техніко-технологічного потенціалу, інформаційної та фізичної охорони. Недоліки у сфері організаційної безпеки та захисту комерційної інформації визначають зони підвищеної уваги, які потребують подальшого аналізу та удосконалення процедур у наступному розділі.

Висновки до другого розділу

1. Аналіз фінансово-економічного стану КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства: загальна вартість майна зросла з 6400 тис. грн. до 29500 тис. грн. (на 461 %), основні засоби – до 27170 тис. грн. (зростання у 4,8 рази), оборотні активи – до 1200 тис. грн. (на 60 %). Дохід від реалізації послуг збільшився на 20 % (до 5400 тис. грн.), валовий прибуток – на 16,7 % (до 1400 тис. грн.), чистий прибуток – на 13,3 % (до 680 тис. грн.), що підтверджує ефективне управління витратами та дебіторською заборгованістю. Водночас власний капітал знизився до 455 тис. грн., а зобов'язання зросли до 29045 тис. грн., що свідчить про підвищені фінансові ризики, пов'язані з активним інвестуванням у необоротні активи. Загалом, підприємство зберігає фінансову стабільність та має потенціал для подальшого розвитку.

2. Аналіз організаційної структури та ефективності економічної безпеки на КП «Петриківський комунсервіс» показав, що, незважаючи на відсутність окремої служби безпеки, підприємство підтримує базовий рівень захисту фінансових, матеріальних і інформаційних ресурсів. Функції контролю розподілені між бухгалтерією, відділом кадрів, матеріально-відповідальними особами та керівництвом. Найвищий рівень безпеки спостерігається в інтелектуальній (3,7 із 4, відносна оцінка 0,93) та кадровій (3,4 із 4, 0,85) сферах, задовільний – у фінансовій (3,1 із 5, 0,62) та політико-

правовій (2,1 із 3, 0,70), найнижчий – у техніко-технологічній (2,1 із 4, 0,53), інформаційній (1,6 із 3, 0,53) та фізичній охороні (1,6 із 3, 0,53). Контроль доступу та захист комерційної інформації мінімізують ризики витоку даних. Підприємство має потенціал для підвищення комплексної економічної безпеки, проте централізація функцій і посилення контролю за критичними напрямками дозволить ефективніше управляти ризиками та забезпечувати стабільність діяльності.

3. Отже, оцінка фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» за 2020–2024 рр. показала задовільний рівень безпеки. Найвищі показники мають інтелектуальна компетенція (3,7/4, середній 3,62) та кадрове забезпечення (3,4/4, середній 3,32), що свідчить про стабільну кваліфікацію персоналу та ефективність організації. Фінансова стійкість оцінена як задовільна (3,1/5, середній 3,06), політико-правова стабільність – 2,1/3 (середній 2,06).

Найуразливіші складові – техніко-технологічний потенціал (2,1/4, середній 2,04), інформаційна безпека та фізична охорона (по 1,6/3, середній 1,56), а організаційна безпека та захист комерційної інформації (1,7/3, середній 1,62) потребують удосконалення контролю та навчання персоналу.

Таким чином, підприємство демонструє стабільність та позитивну динаміку у ключових складових економічної безпеки, водночас критичні напрями потребують системного покращення для забезпечення стійкої діяльності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИЗИКІВ І ЗАГРОЗ

3.1. Оптимізація інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз

В умовах нестабільного соціально-економічного середовища, зростання невизначеності та посилення внутрішніх і зовнішніх ризиків особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки комунальних підприємств. Їх функціонування безпосередньо пов'язане з наданням життєво необхідних послуг населенню, що зумовлює підвищені вимоги до фінансової стійкості, платоспроможності та ефективності управлінських рішень. У таких умовах оптимізація інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки стає ключовим чинником стабільного розвитку підприємства та збереження його здатності виконувати покладені функції.

Фінансово-економічна безпека КП «Петриківський комунсервіс» розглядається як стан захищеності його фінансових ресурсів, економічних інтересів і господарської діяльності від негативного впливу сучасних ризиків і загроз, що дозволяє забезпечити безперервність надання послуг, досягнення стратегічних цілей та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Вона відображається у рівні прибутковості, ефективності використання активів, збалансованості структури капіталу, достатності обігових коштів і здатності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання.

Сучасні умови господарювання, зокрема економічна нестабільність, воєнні виклики, інфляційні процеси, зміни у тарифному регулюванні, зростання вартості ресурсів та обмеженість фінансування з місцевих бюджетів, формують комплекс загроз для фінансово-економічної безпеки

комунальних підприємств. За таких обставин особливого значення набуває своєчасне виявлення ризиків, їх оцінка та розробка ефективних управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків і підвищення адаптаційних можливостей підприємства.

Оптимізація інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» передбачає комплексний підхід, який поєднує аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінку фінансового стану, ідентифікацію загроз і можливостей, а також удосконалення системи управління фінансовими ресурсами. Важливу роль у цьому процесі відіграють методи стратегічного аналізу, зокрема PEST-аналіз та SWOT-аналіз, які дозволяють систематизувати фактори впливу, визначити ключові напрями реагування на зміни середовища та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення.

Фінансова безпека КП «Петриківський комунсервіс» у межах даного дослідження трактується як раціональне та ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства, що проявляється у забезпеченні достатнього рівня фінансової стійкості, результативності використання активів, оптимальній структурі джерел фінансування та здатності виконувати фінансові зобов'язання. Зазначені характеристики свідчать не лише про стабільність фінансового стану підприємства, а й про рівень його організаційного та технологічного розвитку.

Водночас фінансова безпека відображає спроможність комунального підприємства своєчасно реагувати на внутрішні й зовнішні загрози, адаптуватися до змін економічного та інституційного середовища без суттєвих втрат для основної діяльності. Сучасні трансформаційні процеси, зумовлені нестабільністю ринку та воєнними викликами, об'єктивно вимагають застосування дієвих управлінських підходів, інструментів фінансового планування та контролю, спрямованих на підтримання належного рівня фінансово-економічної безпеки.

Погіршення фінансового стану підприємства зазвичай відбувається поетапно та може проявлятися у зниженні ефективності використання капіталу, скороченні прибутковості, дефіциті обігових коштів, зростанні залежності від зовнішніх джерел фінансування та втраті платоспроможності. За таких умов особливого значення набуває проведення своєчасної фінансової діагностики на основі аналізу показників ліквідності, платоспроможності та структури фінансових ресурсів.

Забезпечення стабільного функціонування КП «Петриківський комунсервіс» у складних умовах можливе лише за умови узгодженості організаційних, фінансових та управлінських складових. В умовах воєнного стану першочерговим завданням стає безперервний моніторинг потенційних загроз, оцінка їх впливу на діяльність підприємства та готовність до оперативного коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища.

Ефективна система управління фінансово-економічною безпекою має ґрунтуватися на комплексному аналізі факторів зовнішнього середовища, які формують як обмеження, так і додаткові можливості для розвитку підприємства. Для КП «Петриківський комунсервіс» доцільним є врахування економічних, політико-правових, соціальних, екологічних і технологічних чинників, що визначають умови його функціонування та впливають на стратегічні орієнтири діяльності.

Вибір і систематизація факторів зовнішнього впливу потребують їх чіткого співвіднесення зі специфікою діяльності підприємства та цілями дослідження. Хоча такий відбір значною мірою має експертний характер, саме від його обґрунтованості залежить достовірність результатів аналізу та ефективність подальших управлінських рішень.

Проведення аналізу зовнішнього середовища дозволяє керівництву підприємства завчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінити наявні можливості, сформулювати альтернативні сценарії розвитку подій та розробити адаптивні управлінські заходи, спрямовані на зміцнення фінансово-

економічної безпеки.

Поряд із цим важливим етапом є оцінювання внутрішнього потенціалу КП «Петриківський комунсервіс», зокрема фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів, що дає змогу визначити реальні можливості використання виявлених зовнішніх можливостей та встановити внутрішні обмеження, які можуть ускладнювати протидію негативним чинникам.

Метою системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства є своєчасне виявлення та мінімізація впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз з метою забезпечення стабільної діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку. При цьому зовнішні загрози, як правило, характеризуються високим рівнем невизначеності, тоді як внутрішні потребують системного управлінського контролю та вдосконалення внутрішніх процесів.

Отже, ідентифіковані фактори зовнішнього та внутрішнього середовища формують основу інструментарію управління фінансово-економічною безпекою підприємства, оскільки дозволяють комплексно оцінити ризики та загрози, що можуть впливати на його функціонування. На рис. 3.1 представлено узагальнений перелік таких факторів як складових системи забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс».

Ефективне управління фінансово-економічною безпекою включає комплекс заходів та методів, спрямованих на виявлення, оцінку та мінімізацію ризиків, які можуть впливати на діяльність підприємства, а також на формування стратегій, що забезпечують його стійке функціонування в умовах сучасних ризиків і загроз.

Серед ключових інструментів управління фінансово-економічною безпекою особливе місце займають методи стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, зокрема PEST-аналіз і SWOT-аналіз. Вони дозволяють системно оцінити фактори впливу на діяльність підприємства та сформулювати адаптивні управлінські рішення, що

підвищують здатність підприємства до своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища.

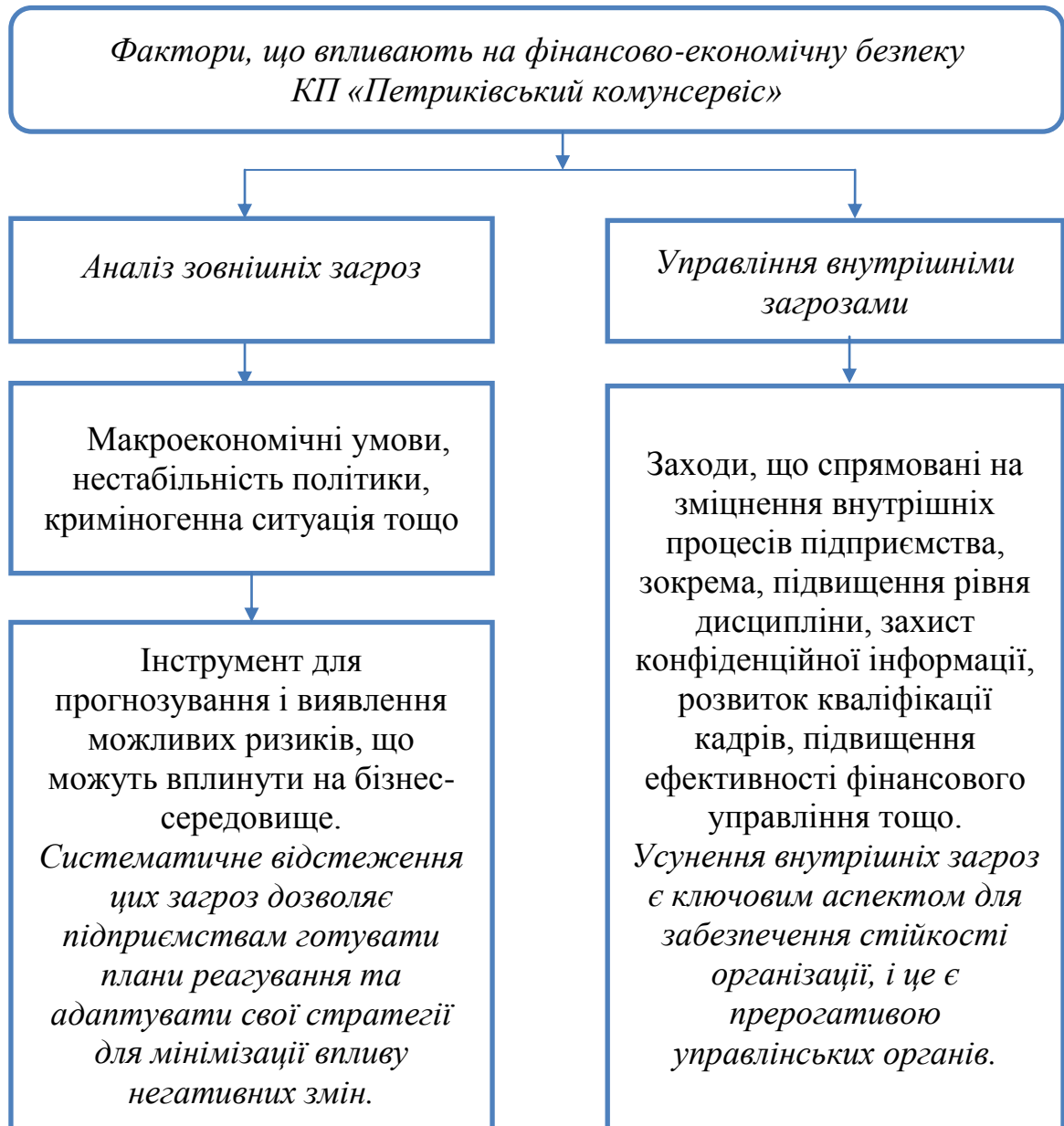


Рис. 3.1. Запропонована Узагальнена система факторів впливу на фінансово-економічну безпеку КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз

PEST-аналіз застосовується для дослідження макросередовища підприємства і дозволяє враховувати вплив політичних, економічних,

соціальних та технологічних факторів на прийняття стратегічних рішень. Особливо він важливий для підприємств у країнах з перехідною економікою, де політичні та економічні зміни можуть значно впливати на умови діяльності. Взаємозв'язок усіх чотирьох компонентів PEST-аналізу дозволяє виявляти не лише загрози, а й нові можливості для підприємства.

SWOT-аналіз є ефективним інструментом оцінки внутрішніх ресурсів і зовнішніх умов діяльності підприємства. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на реалізацію стратегічних завдань. Хоча SWOT-аналіз не дає готових рішень, він створює основу для розробки стратегічних заходів і адаптації управлінських рішень до конкретних умов функціонування підприємства.

За допомогою SWOT-аналізу керівництво КП «Петриківський комунсервіс» отримує систематизовану інформацію, яка дозволяє оцінити відповідність внутрішніх ресурсів та потенціалу стратегічним цілям підприємства і сформулювати комплекс заходів для підвищення фінансово-економічної стійкості (рис. 3.2).

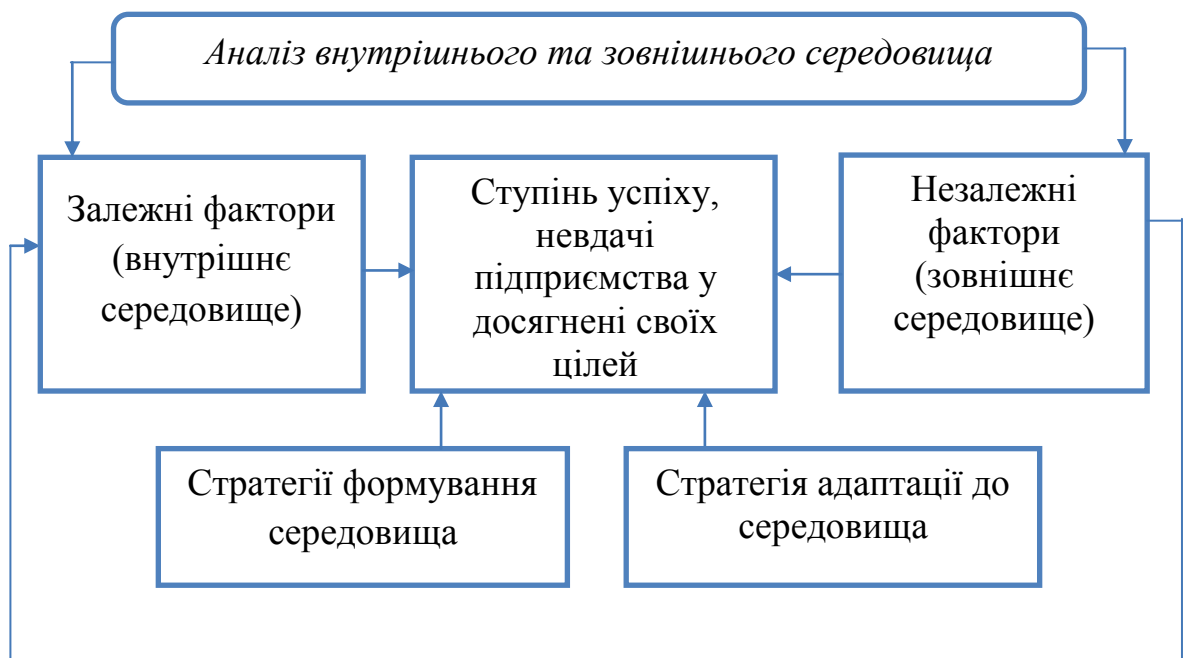


Рис. 3.2. Запропонована Схема оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на фінансово-економічну безпеку КП «Петриківський комунсервіс»

Мета аналізу внутрішнього середовища полягає у глибокій оцінці ресурсного потенціалу підприємства, його організаційних можливостей і обмежень, що дозволяє розробити обґрунтовані управлінські рішення та забезпечити ефективну реалізацію стратегічних завдань у контексті сучасних ризиків і загроз.

Оптимізація інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз повинна враховувати негативні явища, що виникають унаслідок воєнного стану та інших нестабільних факторів. Така ситуація впливає на фінансові показники та організаційні процеси підприємства, створюючи прямі ризики для його стабільного функціонування.

Зниження ефективності діяльності підприємства зазвичай обумовлюється одночасним впливом кількох факторів, які можуть мати різний рівень значущості. Для оцінки їхнього впливу доцільно застосовувати комплексний підхід, зокрема використовуючи матрицю SWOT-аналізу, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози (рис. 3.3).

Під час аналізу внутрішніх ресурсів КП «Петриківський комунсервіс» можна виділити сильні сторони, такі як стабільна репутація серед споживачів, контроль якості надання послуг, кваліфікований персонал та гнучкість у формуванні тарифів. Водночас існують і слабкі місця: обмежений досвід роботи в умовах підвищених ризиків, недостатня збалансованість ресурсів, зниження ділової активності та потреба у вдосконаленні управління ризиками.

Аналізуючи управлінську систему КП «Петриківський комунсервіс», варто відзначити низку переваг, серед яких міцна репутація серед клієнтів та партнерів, високий рівень контролю якості наданих послуг, професійна компетентність персоналу та гнучке формування тарифів. Водночас підприємство має певні недоліки: обмежений досвід роботи в умовах підвищених ризиків, недостатньо збалансоване використання ресурсів,

зниження ділової активності та не завжди ефективне управління процесами.

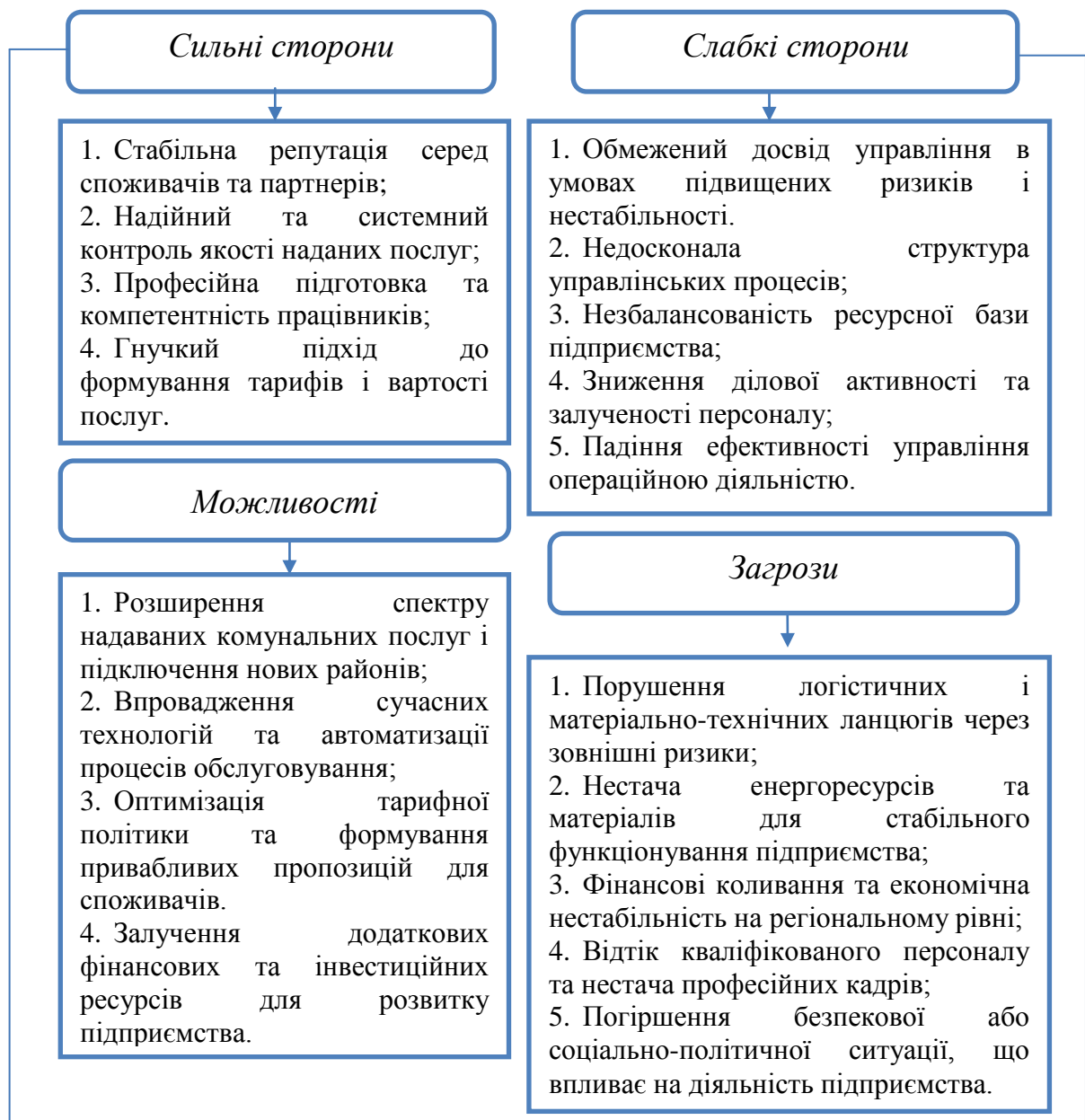


Рис. 3.3. SWOT-аналіз ефективності системи управління КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз

Щодо перспектив розвитку, підприємство може розширювати спектр надаваних послуг, впроваджувати сучасні технології та автоматизовані системи, а також удосконалювати тарифну політику. Разом із цим, існують певні загрози, які можуть впливати на функціонування підприємства: порушення логістичних ланцюгів, нестача енергоресурсів, економічна нестабільність, відтік кваліфікованих працівників та складна безпекова

ситуація.

Для забезпечення безперервної роботи та стабільного розвитку підприємства особливу увагу слід приділяти оптимізації управлінських процесів, ефективному використанню ресурсів та стабільному фінансуванню. Зменшення впливу зовнішніх ризиків передбачає регулярний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, своєчасне реагування на зміни та модернізацію технологічних та управлінських систем.

Важливим елементом підтримки фінансово-економічної безпеки є постійний моніторинг факторів, здатних впливати на діяльність підприємства як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі. Інформаційно-аналітичний підрозділ повинен регулярно збирати та обробляти дані, що дозволяє керівництву ухвалювати обґрунтовані стратегічні та оперативні рішення.

Отже, застосування зазначених інструментів забезпечує керівництву КП «Петриківський комунсервіс» можливість своєчасного прогнозування потенційних загроз, оцінки наявних внутрішніх ресурсів та зовнішніх можливостей, а також розробки ефективних управлінських заходів для підвищення фінансово-економічної стійкості підприємства. Таким чином, оптимізація інструментів управління фінансово-економічною безпекою є необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз та створює підґрунтя для його подальшого стратегічного розвитку.

3.2. Вдосконалення та адаптація системи управління фінансово-економічною безпекою КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків

Кожне комунальне підприємство стикається з викликами, які можуть загрожувати його стабільності, фінансовій стійкості та безперервності

надання послуг населенню. Для КП «Петриківський комунсервіс» особливо важливо мати системи, що дозволяють своєчасно виявляти потенційні кризові ситуації, оцінювати їхні наслідки та розробляти ефективні заходи реагування. Сучасний інструментарій управління кризовими подіями надає змогу не лише протидіяти ризикам, а й раціонально використовувати наявні внутрішні ресурси, планувати управлінські рішення та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Крім того, впровадження таких інструментів сприяє підвищенню оперативності управлінських процесів, зміцненню фінансової та економічної стійкості підприємства, а також формує умови для довгострокового розвитку та підвищення ефективності надання послуг споживачам.

КП «Петриківський комунсервіс», як підприємство, що надає життєво необхідні послуги населенню, стикається з численними викликами сучасного середовища, зокрема перебоями у постачанні матеріалів та ресурсів, логістичними обмеженнями, коливанням тарифів і змінним попитом на послуги. На даному етапі дослідження важливо оцінити існуючі антикризові підходи підприємства, зокрема механізми управління ризиками, фінансового планування та стратегічного управління в умовах підвищеної невизначеності.

У складних умовах підприємство змушене постійно коригувати планові показники, ухвалювати оперативні рішення та відстежувати поточну ситуацію. На початкових етапах виникнення кризових факторів реагування відбувалося швидко, але без системного підходу та чітко визначеної програми дій. Для забезпечення стабільності діяльності та підвищення адаптивності необхідно впровадити комплексну систему антикризового управління, яка включатиме чітку організаційну структуру прийняття рішень, механізми збору та аналізу інформації, підготовку персоналу та формування резервів ресурсів. Такий підхід дозволить КП «Петриківський комунсервіс» оперативно реагувати на негативні впливи, зміцнювати фінансову і організаційну стійкість та забезпечувати безперервність надання послуг. На основі проведеного аналізу виділено ключові напрямки

стабілізації діяльності, які стали базою для розробки антикризової програми підприємства (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Запропоновані заходи стабілізації діяльності КП «Петриківський комунсервіс»

На рис. 3.4. представлена блок-схема, яка демонструє ключові напрямки стабілізації діяльності КП «Петриківський комунсервіс». Центральним елементом є стабільність діяльності підприємства, що досягається через взаємодію кількох основних заходів. Перш за все, це оптимізація постачання ресурсів, що забезпечує безперервний процес надання послуг. Другим важливим напрямом є підвищення якості послуг, яке дозволяє зберегти довіру споживачів і забезпечити їх задоволення від послуг. Третім напрямком є фінансова стабілізація, що включає управління фінансами для забезпечення стійкості підприємства в умовах змінного середовища. Крім того, важливу роль відіграє підготовка персоналу та розвиток резервів, що забезпечує підприємству адаптаційні можливості для швидкої реакції на зовнішні та внутрішні зміни. Нарешті, контроль і управління тарифами допомагають підтримувати фінансову стабільність та

оптимізувати витрати підприємства.

Ця схема відображає інтеграцію ключових заходів, які дозволяють підприємству стабілізувати свою діяльність та забезпечити довгострокову стійкість у умовах сучасних економічних викликів.

Основною причиною виникнення кризових ситуацій у діяльності комунальних підприємств є недостатня готовність управлінського персоналу до своєчасного виявлення та реагування на негативні події, що може призводити до значних втрат або зниження ефективності роботи. Забезпечення стабільного функціонування КП «Петриківський комунсервіс» можливе лише за умов захищеності всіх ключових процесів підприємства, що залежить від специфіки діяльності та наявних ресурсів. В умовах підвищеної невизначеності особливого значення набуває належна організація інформаційних потоків, забезпечення двосторонньої комунікації всередині підприємства та з зовнішніми партнерами. Для ефективного управління кризовими ситуаціями важливо створити команду антикризового управління, відповідальну за розробку механізмів реагування на надзвичайні події, проведення діагностики проблемних зон та формування антикризових програм. Така команда здатна своєчасно оцінювати ризики, координувати оперативні заходи та мінімізувати втрати підприємства.

У межах стабілізації виробничих процесів пріоритетом є підвищення ефективності використання ресурсів та зниження витрат. До ключових заходів належать оптимізація закупівель і постачання матеріалів, пошук альтернативних постачальників, зменшення залежності від окремих ресурсів, підвищення якості послуг та зменшення втрат під час надання послуг. Управління витратами повинно стати невід'ємною складовою антикризового менеджменту та передбачати створення системного підходу із чіткими інструментами контролю. Важливо забезпечити точну інформацію про витрати за напрямками діяльності підприємства, враховувати їх динаміку та різноманіття, своєчасно реагувати на відхилення від планових показників і оптимізувати використання ресурсів. Для наочності та ефективного

контролю доцільно класифікувати витрати за категоріями: планові, надмірні та потенційно оптимізовані (рис. 3.5).

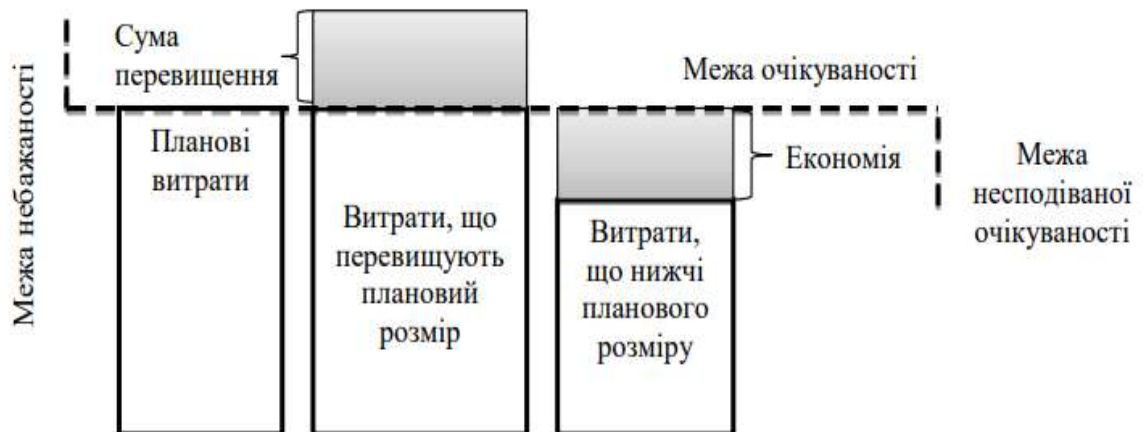


Рис. 3.5. Модель контролю фактичних та планових витрат КП «Петриківський комунсервіс» для забезпечення фінансово-економічної безпеки

Межа очікуваності витрат визначає оптимальний рівень витрат, при якому фактичні показники збігаються з плановими. Межа несподіваної очікуваності встановлюється у випадку, коли витрати фактично нижчі за планові, а межа небажаності – коли вони перевищують запланований обсяг. Для ефективного управління витратами на КП «Петриківський комунсервіс» важливо встановити межу очікуваності, що дозволить підтримувати баланс між економією ресурсів і фінансовою стабільністю підприємства.

Рекомендуємо підприємству розробити стратегічний план розвитку підприємства та налагодити співпрацю з місцевими органами влади й іншими партнерами для розширення сфери надання послуг. Одним із заходів антикризового управління є впровадження нових видів послуг та проектів, орієнтованих на критично важливі потреби громади та муніципальної інфраструктури. Оптимізація закупівель та розвиток партнерських зв'язків можуть сприяти підвищенню доходів підприємства та зміцненню його позицій на ринку комунальних послуг.

Для контролю та управління виробничою діяльністю підприємства

доцільно застосовувати економіко-математичні інструменти, зокрема оптимізаційні та імітаційні моделі, а також методи прогнозування. Вони дозволяють оперативно оцінювати ситуацію, передбачати можливі зміни та вчасно виявляти відхилення від плану. Оцінка ефективності діяльності в умовах ризиків може проводитися за допомогою моделей економічної ефективності, серед яких важливе значення має кореляційно-регресійний аналіз. Такий підхід дозволяє визначити взаємозв'язок між витратами на матеріали, енергоносії та доходами від надання комунальних послуг, що сприяє встановленню оптимальних рівнів витрат і доходів і дозволяє адаптувати стратегію підприємства до змін умов ринку та потреб громади.

У систематизованих вихідних даних для кореляційно-регресійного аналізу взаємозв'язку між обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс» (у) та витратами на закупівлю матеріалів і ресурсів (х) за період 2020-2025 рр. передбачається, що збільшення витрат на матеріали на 20% може сприяти зростанню доходу підприємства приблизно на 18%, що відображено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для кореляційно-регресійного аналізу залежності між обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс» (у) та витратами на матеріально-технічні ресурси (х) за період 2020-2025 рр.

Рік	Обсяги надання послуг, тис. грн. (у)	Рік	Витрати на матеріали, тис. грн. (х)
2020	51200,0	2020	41000,0
2021	78050,0	2021	59000,0
2022	81500,0	2022	72000,0
2023	98000,0	2023	86000,0
2024	115640,0	2024	103200,0
Прогноз на 2025 (+18%)	136291,2	Прогноз на 2025 (+20%)	123840,0

На основі вихідних даних (табл. 3.1) проведено кореляційно-

регресійний аналіз взаємозв'язку між витратами на матеріально-технічні ресурси та обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс» за період 2020-2025 рр. Результати дослідження показують стійку залежність: зростання витрат на матеріали призводить до пропорційного збільшення обсягів послуг.

Для побудови моделі використано лінійну функцію, обчислено коефіцієнти: $a = 51200$ та $b = 0,87$. Таким чином, кореляційно-регресійна модель має вигляд:

$$Y = 51200 + 0,87 \cdot X,$$

де Y – обсяги надання послуг (тис. грн.), X – витрати на матеріали (тис. грн.).

З моделі випливає, що витрати на матеріали позитивно впливають на обсяги надання послуг підприємством. Прогноз на 2025 рік показує, що при збільшенні витрат на 20% обсяги послуг зростуть на 18%, що підтверджує ефективність інвестицій у матеріально-технічну базу. Графічно ця залежність зображена у вигляді зростаючої прямої лінії, де на осі X відкладені витрати на матеріали, а на осі Y – обсяги надання послуг (рис. 3.6).

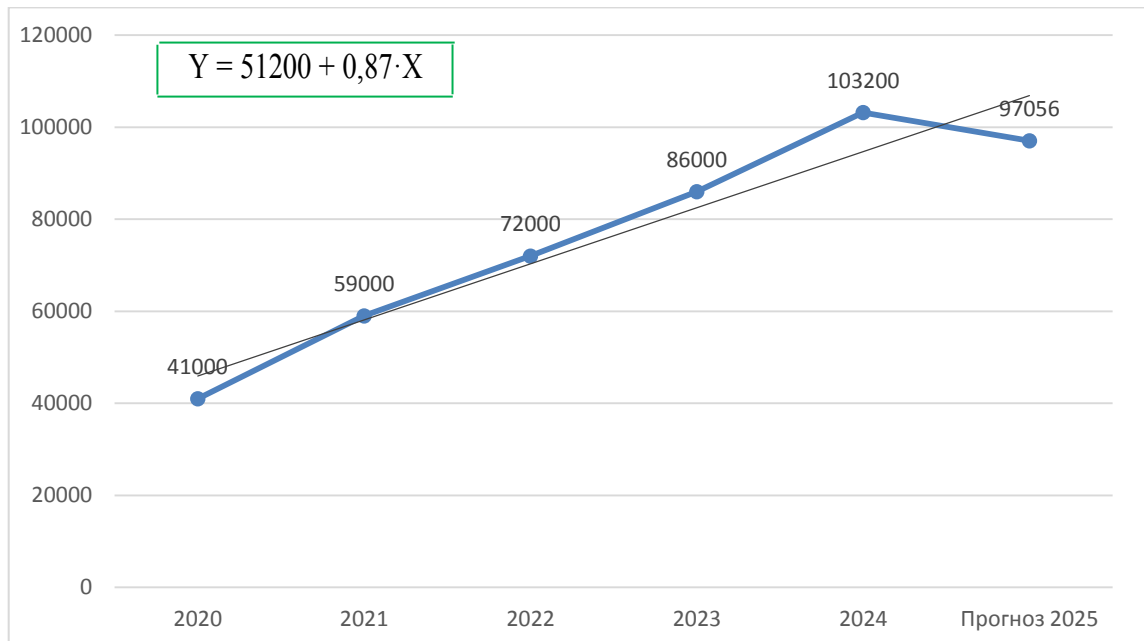


Рис. 3.6. Взаємозв'язок між витратами на матеріально-технічні ресурси та обсягами надання послуг КП «Петриківський комунсервіс»

Складено автором

Отже, проведений аналіз показує, що для КП «Петриківський комунсервіс» існує пряма позитивна залежність між витратами на матеріально-технічні ресурси та обсягами надання послуг. Лінійна модель $Y = 51200 + 0,87 \cdot X$ демонструє, що збільшення витрат на матеріали сприяє зростанню обсягів послуг. Прогноз на 2025 рік показує, що при збільшенні витрат на матеріально-технічні ресурси на 20% обсяги послуг зростуть приблизно на 18%.

Це свідчить про те, що інвестиції в матеріали та ресурси є ключовим фактором забезпечення фінансово-економічної стабільності та ефективності діяльності підприємства.

У контексті управління фінансово-економічною безпекою важливо забезпечити контроль витрат і планування ресурсів, щоб зберегти стабільність обсягів послуг навіть за умов змін ринкової ситуації та зовнішніх загроз. Схематично система забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві представлена на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Інструменти удосконаленої системи забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз

Складено автором

Система забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» є комплексною та багаторівневою структурою, що включає внутрішні та зовнішні компоненти. Взаємодія цих підсистем створює основу для розробки ефективних заходів та стратегій щодо підтримки стабільності підприємства в умовах сучасних ризиків і загроз. Основна мета системи – забезпечення фінансово-економічної стійкості підприємства шляхом своєчасного прийняття управлінських рішень та ефективного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Для підвищення ефективності фінансово-економічної безпеки застосовуються різноманітні інструменти, зокрема оптимізація витрат, планування ресурсів, модернізація внутрішніх процесів і перегляд організаційної структури. Оптимізація дозволяє зберігати ключові функції підприємства при мінімальних витратах, а модернізація та перегляд процесів підвищують ефективність діяльності та адаптивність до нових умов.

Процес забезпечення фінансово-економічної безпеки проходить декілька етапів: оцінка поточного стану і ризиків, розробка заходів щодо їх мінімізації, впровадження управлінських рішень та постійний моніторинг для своєчасного виявлення відхилень і коригування стратегії. Такий підхід дозволяє підприємству не лише зберегти стабільність діяльності у нестабільних умовах, а й підвищити свою стійкість та готовність до подальшого розвитку.

Отже, проведений аналіз підтверджує, що для КП «Петриківський комунсервіс» ефективне управління кризовими ситуаціями та фінансово-економічною безпекою можливе завдяки комплексному підходу, який поєднує оптимізацію витрат і ресурсів, підвищення якості послуг, розвиток персоналу та використання сучасних інструментів планування й прогнозування. Впровадження системи антикризового управління та економіко-математичних моделей дозволяє підприємству своєчасно реагувати на ризики, забезпечувати стабільність діяльності та довгострокову стійкість у умовах змінного економічного та операційного середовища.

Висновки до третього розділу

1. У результаті дослідження для КП «Петриківський комунсервіс» запропоновано та удосконалено систему інструментів фінансово-економічної безпеки, що забезпечує підвищення стійкості підприємства в умовах сучасних економічних, соціальних та операційних ризиків. Вдосконалено підходи до аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, управління фінансовими та ресурсними потоками, планування і контролю ризиків, а також прогнозування потенційних загроз. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх факторів, оптимізувати використання ресурсів, підтримувати стабільність фінансового стану і безперервність надання послуг, створюючи основу для стратегічного розвитку та підвищення адаптивності підприємства.

2. Запропоновано та удосконалено комплекс заходів управління ризиками, спрямований на підвищення фінансово-економічної стійкості та безперервності надання послуг. Зокрема, вдосконалено систему прийняття управлінських рішень і організацію контролю за ресурсами для своєчасної оцінки ризиків та оперативного реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Оптимізовано процеси закупівель і постачання ресурсів, управління витратами та розвиток резервів матеріально-технічних ресурсів для забезпечення ефективного використання ресурсів і фінансової стабільності. Впроваджено економіко-математичні моделі, включно з кореляційно-регресійним аналізом, для прогнозування обсягів надання послуг і оцінки впливу витрат на матеріально-технічні ресурси, що дозволяє планувати фінансові потоки та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Розроблено механізми контролю та моніторингу витрат, підвищено якість послуг і організовано підготовку персоналу, що забезпечує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Усі ці заходи створюють ефективну основу для стабільного функціонування та стратегічного розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження удосконалення інструментів управління фінансово-економічною безпекою КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз дозволили сформулювати загальні висновки щодо підвищення фінансово-економічної стійкості підприємства та ефективності використання його ресурсів:

1. Аналіз економічної сутності та структури фінансово-економічної безпеки показує, що для комунальних підприємств, зокрема для КП «Петриківський комунсервіс», ФЕБ є ключовим фактором забезпечення стабільності та безперервності їхньої діяльності в умовах сучасних економічних, соціальних та операційних ризиків. Вона передбачає системний та комплексний підхід, що охоплює фінансові, ресурсні, операційні, правові та ризик-орієнтовані підсистеми, дозволяє оптимально використовувати ресурси, мінімізувати загрози та забезпечувати адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Формування ефективної структури ФЕБ є основою для довгострокового розвитку, стійкості перед кризовими ситуаціями та підтримки високої якості послуг для населення.

2. Встановлено, що ефективне забезпечення фінансово-економічної безпеки комунального підприємства можливе лише за умови системного управління фінансовими, економічними, організаційними та технологічними ризиками. Внутрішні та зовнішні загрози, включно з коливанням доходів, змінами нормативної бази, дебіторською заборгованістю та цифровими ризиками, потребують інтегрованого моніторингу, контролю та адаптації процесів. Комплексне управління цими ризиками забезпечує стабільність, платоспроможність та безперервність надання послуг населенню, що сприяє стійкому розвитку та надійному функціонуванню підприємства навіть у умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

3. Визначено, що управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства потребує комплексного застосування

системного, функціонального та ризик-орієнтованого підходів із використанням фінансових, організаційних, аналітичних та цифрових інструментів. Такий комплекс заходів забезпечує стабільність фінансових потоків, контроль витрат, управління дебіторською заборгованістю, адаптацію до зовнішніх змін та підвищує стійкість підприємства до сучасних ризиків і загроз, сприяючи його безперервному функціонуванню та стратегічному розвитку.

4. Фінансово-економічний стан КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. характеризується значним зростанням активів з 6400 тис.грн. у 2020 р. до 29 500 тис.грн. у 2024 р., що відображає нарощування матеріально-технічної бази, а основні засоби зросли до 27170 тис.грн. При цьому оборотні активи збільшилися до 1 200 тис.грн., а дебіторська заборгованість – до 800 тис. грн. Підприємство продемонструвало стабільне зростання фінансових результатів: дохід від реалізації послуг виріс на 20 % (до 5 400 тис. грн.), валовий та операційний прибуток – на 16,7 % (до 1 400 та 1 050 тис. грн. відповідно), чистий прибуток – на 13,3 % (до 680 тис. грн.). Інтегральний показник фінансового стану свідчить про стабільну фінансову стійкість підприємства, здатного забезпечувати безперервність надання послуг і подальший розвиток.

5. У КП «Петриківський комунсервіс» окремої служби економічної безпеки не створено, а її функції виконуються директором, фінансовим директором, головним бухгалтером, економістом та матеріально-відповідальними особами в межах посадових обов'язків. Фактична оцінка економічної безпеки показала задовільний рівень: інтелектуальна та кадрова складові – близько 0,9 і 0,85 від максимуму, фінансова стійкість – 0,62, найнижчі показники у техніко-технологічній, інформаційній та фізичній охороні – 0,53. Надлишок оборотних коштів без урахування кредитів складав –16 313 тис. грн., а з урахуванням кредитних ресурсів зростав до +6 132 тис. грн. Таким чином, економічна безпека підприємства забезпечує базовий контроль за фінансовими потоками та майном, хоча для підвищення

ефективності і комплексності управління ризиками доцільно створити спеціалізовану групу чи службу економічної безпеки.

6. Аналіз фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» за 2020-2024 рр. показав, що підприємство має високий рівень інтелектуальної компетенції персоналу (середній 3,62/4) та кадрового забезпечення (3,32/4), що свідчить про ефективне управління та стабільність робочих процесів. Фінансова стійкість та політико-правова стабільність оцінюються як задовільні (3,06/5 та 2,06/3 відповідно), з урахуванням впливу тарифних коливань, інфляції та змін у законодавстві. Найбільш уразливими залишаються техніко-технологічний потенціал (2,04/4), інформаційна безпека та фізична охорона (по 1,56/3), а організаційна безпека та захист комерційної інформації покращуються, але потребують посилення заходів і навчання персоналу (1,62/3). Таким чином, фінансово-економічна безпека підприємства загалом задовільна, але потребує уваги у сфері технологій, захисту інформації та організаційної безпеки для підвищення стійкості до сучасних ризиків і загроз.

7. Розглянуто оптимізацію інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Петриківський комунсервіс» в умовах сучасних ризиків і загроз. Метою запропонованих заходів є підвищення стійкості підприємства до внутрішніх і зовнішніх викликів, забезпечення безперервності надання послуг та стабільності фінансового стану.

Запропоновані інструменти передбачають системний аналіз зовнішнього середовища та оцінку внутрішніх ресурсів, що дозволяє визначати сильні й слабкі сторони підприємства, оцінювати ризики та формувати адаптивні управлінські рішення. Особлива увага приділяється оптимізації фінансового планування, управлінню ресурсами, контролю якості послуг та захисту комерційної інформації. Використання цих підходів дозволяє своєчасно виявляти загрози, ефективно використовувати наявні ресурси та підвищувати фінансово-економічну стійкість підприємства. Реалізація запропонованих заходів створює основу для стабільного

функціонування КП «Петриківський комунсервіс» та подальшого стратегічного розвитку.

8. У сучасних умовах підвищеної невизначеності та економічних ризиків КП «Петриківський комунсервіс» потребує ефективних заходів для стабілізації діяльності та забезпечення фінансово-економічної стійкості. Для цього запропоновано комплекс дій, який включає оптимізацію постачання ресурсів, підвищення якості послуг, стабілізацію фінансів, розвиток персоналу та формування внутрішніх резервів. Такий підхід дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, ефективно використовувати ресурси та підтримувати безперервність надання послуг. Застосування економіко-математичних моделей і прогнозування показало прямий позитивний зв'язок між витратами на матеріально-технічні ресурси та обсягами надання послуг, що дозволяє планувати ефективно використання ресурсів та підвищувати фінансову стійкість підприємства. Впровадження цих заходів забезпечує своєчасне виявлення ризиків, оптимізацію витрат і ресурсів, підтримку стабільності діяльності та створює підґрунтя для подальшого розвитку КП «Петриківський комунсервіс» у складних економічних умовах.

Реалізація запропонованих заходів дозволить КП «Петриківський комунсервіс» підвищити фінансово-економічну стійкість, забезпечити безперервність надання послуг, ефективно використовувати ресурси, своєчасно реагувати на ризики та створити основу для стабільного функціонування і подальшого стратегічного розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andrii Zolkover, Viacheslav Dereza, Mykhailo Bril, Olha Hubaryk, Sergiy Popenko. The Influence of Fiscal Strategy on the Financial Sector Stability Oversight. OIDA International Journal of Sustainable Development, 18:11, 2025. P. 147-157. URL: <https://oidaijsd.com/wp-content/uploads/2025/08/18-11-12-17-IJSD-UR3-25-AZ.pdf>
2. Aven T. Risk analysis. Wiley Online Library. 2016. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com>
3. Chakalov A. Theoretical basis for enterprise financial and economic security management and the legal framework for its protection. Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences, 2025. URL: econom-ejournal.cdu.edu.ua
4. Gubaric Olha, Chepets Olha. Accounting outsourcing as a strategic tool for optimizing enterprise activities. 4th International Conference on Relationship between public administration and business entities management. November 29, 2024. P. 80-82.
5. Lazareva A. P. Strategy of financial security of the company. Economic Analysis, 2022. URL: econa.org.ua
6. Lysa O. Financial security of a business entity in modern conditions. Economic Analysis, 2023. URL: econa.org.ua
7. Maier A. Der Schutz von Betriebs-und Geschäftsgeheimnissen im schwedischen, englischen und deutschen Recht. - Köln. 1998. 457 s.
8. Zakharii V., Bondarenko S. Фінансова безпека підприємств України як чинник забезпечення їх фінансової стабільності. Економіка і регіон. 2022, № 4 (87), С. 301–307. URL: journals.nupp.edu.ua
9. Балабаниць А.В., Мацука В.М. Сучасна парадигма механізму управління фінансово-економічною безпекою держави. Економіка та суспільство. 2022р. №39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/>

article/view/1412/1361

10. Барановський О. Економічна безпека підприємства. Економіка України. 2015. № 7. URL: <https://ekonomika-ukrayiny-journal.org>

11. Бланк І. О. Фінансова безпека підприємства : монографія. – Київ : Університетська книга, 2016. – 240 с.

12. Бондаренко О., Сухецький В. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний. Ефективна економіка. 2014. №10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3580>.

13. Босак А.О., Вержиковський В.П., Калінін І.Є., Максимів І.Д., Приступа Д.А., Ривак О.І. Засади формування інформаційної безпеки підприємства. Інтернаука. 2023. № 11. С.23-29.

14. Гаврікова А., Свиначенко Т. Розвиток фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». 2025. № 28, р. 46–53. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/2483>

15. Гаркуша В.О. Методичний підхід до оцінки ризиків інформаційної безпеки підприємства. 2020р. №2.С.85-90. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-2-15>

16. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18/22. Ст. 144.

17. Гринюк Н., Докієнко Л. Фінансова безпека підприємств України. Scientia fructuosa. 2021, Т. 136, № 2, С. 79–93. URL: journals.knute.edu.ua

18. Губарик О., Геркіял Н. Проблемні аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління кредиторською заборгованістю в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-91> Електронний журнал Економіка та суспільство doi: 10.32782/2524-0072/2023-54-91. вип. 54, Серпень (2023)

19. Добровольська О.В, Дуброва Н.П. MDA-аналіз для оцінювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі АВ ТОВ «Агроцентр К»). Економіка та управління підприємствами. 2021р. № 1. С 53-59. URL:

http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_81_2021_ukr/9.pdf

20. Дубинська О. С. Визначення рівня фінансово-економічної безпеки на підставі аналізу фінансової звітності підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка 5 (2021): 112-122.

21. Єрмошенко М. Фінансова безпека підприємств: методи та інструменти. Економічний вісник. 2020. № 2. URL: <https://economic-journal.com>

22. Жихор О., Фоменко А. Фінансова безпека підприємства як економічна категорія.” Фінансовий простір, 2012. URL: fp.lnu.edu.ua

23. Жихор О.Б., Гороховатський О., Олейнікова А.Ю. Обчислення інтегрального показника фінансової безпеки підприємства. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. Вип. 2. С. 66–171.

24. Кантор Н. Ю. Забезпечення економічної безпеки, як основна функція української держави. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2018. №6. Том 2. С. 64–67.

25. Карбівський В. Л. Сучасні підходи до дефініції «фінансова безпека підприємства». Український економічний часопис, 2023. URL: journals.dpu.kyiv.ua

26. Карбівський В.Л. Сучасні підходи до дефініції «фінансова безпека підприємства». Український економічний часопис. 2023, № 3, С. 53–57. URL: journals.dpu.kyiv.ua

27. Кириченко О. А. Фінансово-економічна безпека підприємства: методологія оцінювання та механізми забезпечення. Економічний простір. 2022. № 181. С. 45–52. URL: <https://www.prostir.pdaba.dp.ua>

28. Колесніков А. Практичний інструментарій формування економічної безпеки підприємств мережевих структур: інформаційно-аналітичний аспект. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. № 326(1). с.71-76. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-12>

29. Коробцова Д. Фінансово-економічна безпека підприємства і

принципи її забезпечення. Актуальні питання забезпечення фінансової безпеки держави в умовах глобалізації. Харків. 2022. С. 180-184.

30. Козьменко В.Ф. Фінансова безпека підприємства: теорія і практика. Фінанси України. 2018. № 4. URL:<https://finukr.org.ua>

31. Крупка М.І. Економічна безпека підприємства: системний підхід. Вісник КНЕУ. 2017. URL: <https://kneu.edu.ua>

32. Красуленко Т.Г. Фінансові ризики та фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний аспект. Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи. 2016, С. 156–160. URL: KNEU IR

33. Лесун С. Фінансова безпека підприємств та її особливості в умовах цифрової економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2024, № 3 (39), С. 341–352. URL: pueu.stu.cn.ua

34. Мачак Т., Дубина О., Юрченко С. Інформаційне забезпечення управління системою економічної безпеки підприємства та його удосконалення. Економіка та суспільство. 2024. (61). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-66>

35. Мельник Л. М., Трофімчук С. М. економічна сутність та концепція управління фінансово-економічною безпекою підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Збірник наукових праць ТДАТУ, 2024. URL: oj.tsatu.edu.ua

36. Мирошниченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту. Економіка та суспільство. 2022р. №44 URL:<file:///C:/Users/User/Downloads/1822-%D0%A2%D0>

37. Національний стандарт України ДСТУ ISO 31000:2018. Менеджмент ризику. Принципи та керівництво. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2018. – 24 с

38. Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт ... Дніпро : Біла К. О., 2022. 183 с.

39. Про національну безпеку України: Закон України» від 21.06.2018р. №2469-VIII URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469->

19#doc_info

40. Ріщук Л. І. Підхід щодо розробки програми управління ризиками на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 1(2). С. 77-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirpr_2015_1%282%29__17

41. Саванчук Т.М., Назаренко В.В. Вимоги до формування інформаційних потоків в системі обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства. Економіка і суспільство. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3132/3055>

42. Томашук І. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. Економіка та суспільство. 2022р. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>

43. Товпик Д. В., Дем'янчук О. І. Theoretical provisions of financial security as a component of the economic security of the enterprise. Modern Economics, 2025. URL: modecon.mnau.edu.ua

44. Фролов С. М. Економічна безпека в контексті цифрової трансформації // Вісник Національної академії наук України. – 2020. – № 5. – С. 56–63.

45. Чернецька О. В., Губарик О. М., Федоришин Б. В., Сіренко Є. В. Місце обліково-інформаційного ресурсу в системі економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», випуск № 4 (114) 2024. С. 59-62.

46. Черняк О., Чакалов Р., Зачосова Н. Засади використання ризик-менеджменту у системі управління фінансово-економічною безпекою в умовах економіки воєнного часу. Підприємництво та інновації. 2023р. № 27. с. 73-78. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.13>

47. Шихалев М.О. Оцінка фінансово-економічних ризиків та шляхи забезпечення безпеки підприємства. 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, С. 238-239.

48. Шихалев М. Оцінка загроз та механізми протидії у системі управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєвої Л.М. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С. 134-144.

49. Шостак Л., Сур'як А. Удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємства на основі управління бізнес процесами. Таврійський науковий вісник. 2023р. №17. с.126-132. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.17>

50. Штангрет І.А. Інформаційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки промислового підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2023. Випуск 4 (41). С. 110–115. URL: https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/41_2023/19.pdf.