

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., доцентка

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ **202__ р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Удосконалення управління фінансово- економічною безпекою
суб'єктів малого підприємництва»

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

Здобувач

Дар'я ПРИХОДЬКО

Науковий керівник,
к.е.н, доцент
науковий ступінь, посада

Марія БАРДАДИМ

Дніпро – 2025

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

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та фінансів

Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітній ступінь магістр

ОПП «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач

кафедри _____

« _____ » _____ 20 р.

ЗАВДАННЯ

**на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти другого (магістерського)
рівня**

Приходько Дар'ї Олексіївна

1. **Тема кваліфікаційної роботи** «Удосконалення управління фінансово- економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва»

керівник роботи Бардадим Марія Василівна

затверджені наказом ДДАЕУ від «09» жовтня 2025 р. № 3051

2. **Строк подання здобувачем роботи** – 10 грудня 2025 року.

Вихідні дані до роботи Господарський кодекс України, Податковий кодекс України, реєстри синтетичного, аналітичного обліку та фінансова звітність ФОП Нальота Ю.К.

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

1. Теоретичні основи управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва. 2. Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ФОП Нальота Ю.К. 3. Проектно-рекомендаційні напрями підвищення ефективності управління фінансово-економічною безпекою ФОП Нальота Ю.К. Висновки і пропозиції.

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

1. Система загроз та факторів впливу на фінансово-економічну безпеку суб'єктів малого підприємництва. 2. Структура та організаційна схема управління економічною безпекою. 3. Динаміка доходів, витрат та фінансових показників мережі кав'ярень. 4. SWOT-матриця системи економічної безпеки. 5. PEST-аналіз зовнішніх факторів впливу на діяльність мережі кав'ярень. 6. Графік економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів

з підвищення фінансової стійкості

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____ листопад 2025 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва.	Січень 2025	
2	Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ФОП Нальота Ю.К.	Березень 2025	
3	Проектно-рекомендаційні напрями підвищення ефективності управління фінансово-економічною безпекою ФОП Нальота Ю.К.	Червень 2025	
4	Висновки і пропозиції	Жовтень 2025	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	Листопад 2025	

Здобувач _____ Дар'я Приходько _____
(підпис) (власне ім'я, прізвище)

Керівник роботи _____ Марія БАРДАДИМ _____
(підпис) (власне ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	10
1.1. Економічна сутність та значення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва.....	10
1.2. Загрози, ризики та фактори впливу на економічну безпеку суб'єктів малого підприємництва	12
1.3. Підходи та методи оцінки фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва	15
1.4. Система показників та сучасні тенденції управління економічною безпекою	18
Висновки до першого розділу.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ФОП НАЛЬОТА Ю.К., МЕРЕЖА КАВ'ЯРЕНЬ «МУКАVUSYA»	23
2.1. Фінансово-економічна характеристика ФОП Нальота Ю.К.	23
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими.	34
2.3. Виявлення проблем та слабких місць у системі економічної безпеки мережі кав'ярень «МУКАVUSYA».....	40
Висновки до другого розділу	46
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ФОП НАЛЬОТА Ю.К.	48
3.1. SWOT- та PEST-аналіз впливу факторів на фінансово-економічну безпеку ФОП Нальоти Ю.К.....	48
3.2. Стратегічні та організаційні напрями підвищення економічної безпеки мережі кав'ярень	51
3.3. Розробка комплексу заходів для підвищення фінансової стійкості та мінімізації ризиків	54
3.4. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	56
Висновки до третього розділу	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ.....	68

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення управління фінансово- економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва».

Кваліфікаційна робота: 63 ст. основного тексту, 4 рис., 14 табл., 9 додатків, 48 літературних джерела.

Об'єкт дослідження є процес управління фінансово-економічною безпекою на суб'єктах малого підприємництва.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва.

Методи дослідження. Індукція та дедукція, SWOT- та PEST-аналізи, економіко-математичні та статистичні методи, метод систематичного і порівняльного аналізу.

Вивчено і узагальнено теоретичні основи управління фінансово - економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва. Досліджено стан і перспективи розвитку управління фінансово - економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва. Надані рекомендації з удосконалення управління фінансово - економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва.

Результати впроваджені в діяльність фізичної особи-підприємця Нальоти Ю. К. селище Широке.

Ключові слова

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, ОЦІНКА БЕЗПЕКИ, СТРАТЕГІЧНІ ЗАХОДИ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВО - ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА.

ABSTRACT

Topic: “Improving the management of financial and economic security of small businesses.”

Qualification work: 63 pages of main text, 4 figures, 14 tables, 9 appendices, 48 references.

The object of research is the process of managing financial and economic security in small businesses.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for managing the financial and economic security of small businesses.

Research methods. Induction and deduction, SWOT and PEST analyses, economic-mathematical and statistical methods, systematic and comparative analysis.

The theoretical foundations of managing the financial and economic security of small businesses have been studied and summarized. The state and prospects of development of financial and economic security management for small businesses have been investigated. Recommendations have been provided for improving financial and economic security management for small businesses.

The results have been implemented in the activities of individual entrepreneur Y. K. Nalyoty in the village of Shyroke.

Keywords

FINANCIAL STABILITY, RISKS, THREATS, SECURITY ASSESSMENT, STRATEGIC MEASURES, MANAGEMENT SYSTEM, FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY.

ВСТУП

На сьогодні, малий бізнес в Україні зараз перебуває у вразливому становищі через високу невизначеність та нестабільність економіки. Криза, військові загрози, загострення конкуренції, інфляція та постійні зміни у оподаткуванні ставлять перед малими підприємствами завдання знайти надійні способи захисту своїх фінансів та економіки. Без фінансової стабільності неможливо забезпечити їх стійкість, конкурентоспроможність та подальший розвиток у нинішніх складних умовах. Тому вивчення того, як суб'єкти малого підприємництва сфери послуг, такі як мережа кафе «MYKAVUSYA», керують своєю фінансово-економічною безпекою є дуже важливим. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів малого підприємництва на прикладі мережі кав'ярень «MYKAVUSYA».

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі завдання:

- розкрити сутність та значення фінансово-економічної безпеки у системі управління суб'єктом малого підприємництва;
- дослідити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки суб'єктів малих підприємств;
- здійснити оцінку фінансово-економічної безпеки мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»;
- виявити ключові проблеми та загрози у сфері економічної безпеки суб'єкту малого підприємництва;
- розробити комплекс заходів для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки та мінімізації ризиків;
- запропонувати напрями удосконалення системи управління безпекою малого бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансово-економічною

безпекою на суб'єктах малого підприємництва.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління фінансово-економічною безпекою малого підприємства на прикладі мережі кав'ярень «MYKAVUSYA».

У роботі застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз і синтез, індукція та дедукція, методи порівняння та групування, SWOT- та PEST-аналіз, економіко-математичні та статистичні методи, фінансовий аналіз, а також графічний метод для наочного відображення результатів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні підходів до управління фінансово-економічною безпекою малих підприємств, зокрема фізичних осіб-підприємців шляхом адаптації методик оцінки та розробки комплексу практичних заходів, спрямованих на підвищення стійкості та конкурентоспроможності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» в умовах нестабільного економічного середовища.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що малі підприємства сфери послуг, зокрема фізичні особи-підприємці зможуть використати розроблені рекомендації для зміцнення своєї фінансово-економічної безпеки, удосконалення механізмів управління ризиками, більш ефективного контролю за витратами та досягнення більшої фінансової стійкості.

Особистий внесок автора виявляється у самостійному зборі та обробці інформації про ФОП Нальоти Ю.К., проведенні детального фінансового аналізу, формуванні пропозицій щодо модернізації системи забезпечення фінансово-економічної безпеки та підготовці конкретних рекомендацій для їх практичного застосування. Апробація результатів дослідження здійснювалася під час участі у наукових конференціях:

– IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (тема доповіді: «Фінансово-економічна безпека аграрних

підприємств: проблеми та напрями забезпечення»);

– III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (тема доповіді: «Інноваційні підходи до підвищення рівня економічної безпеки малих підприємств»).

За темою магістерської роботи опубліковано дві тези доповідей у збірниках матеріалів міжнародних конференцій та статтю «Організаційно-економічні засади забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств сфери послуг», що надрукована у студентській монографії ДДАЕУ.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1. Економічна сутність та значення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва

Фінансово-економічна безпека постає як невід'ємний компонент загальної системи економічної безпеки будь якого підприємства, зумовлюючи його здатність до сталого функціонування та розвитку у контексті ринкової економіки. Незважаючи на відсутність уніфікованого підходу до її визначення у науковій літературі, більшість дослідників наголошують на важливості синергії фінансових ресурсів, організаційно-управлінських механізмів та превентивних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків та забезпечення конкурентоспроможності.

Так, на думку О. Баранової: «Фінансово-економічна безпека - це стан захищеності підприємства від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує його здатність виконувати зобов'язання, підтримувати фінансову стійкість і досягати стратегічних цілей». Схожої позиції дотримується й І. Кузьменко, підкреслюючи, що: «Фінансово-економічна безпека є не лише захисною категорією, а й активним інструментом розвитку, оскільки сприяє раціональному використанню ресурсів та підвищенню ефективності управління».

Ключове завдання фінансово-економічної безпеки будь якого підприємства - це гарантувати його фінансову стабільність, платоспроможність та привабливість для інвесторів. Це досягається шляхом впровадження системи управління ризиками, ретельного контролю за рухом коштів та формування достатнього власного капіталу. Таким чином, фінансово-економічна безпека є комплексним управлінням, що включає контроль, прогнозування та захист.

Важливість фінансово-економічної безпеки для підприємства, зокрема фізичних осіб-підприємців проявляється у таких аспектах:

1. Гарантія фінансової стабільності: Підприємство, що має високий рівень безпеки, здатне безперебійно виконувати свої зобов'язання, підтримувати здоровий баланс між надходженнями та витратами, а також створювати резерви для покриття потенційних втрат.

2. Протидія зовнішнім загрозам: Інфляційні тенденції, валютні коливання та загальна нестабільність фінансового середовища потребують постійного аналізу та управління ризиками.

3. Запобігання внутрішнім проблемам: Неefективний розподіл ресурсів, помилки у фінансовому плануванні та несумлінні дії співробітників можуть стати серйозними факторами ризику для фінансового благополуччя.

4. Зміцнення конкурентних позицій: Підприємство з надійною фінансовою базою одержує перевагу на ринку, що дозволяє йому інвестувати в інновації, освоювати нові ринки та залучати висококваліфікований персонал.

5. Забезпечення довгострокового розвитку: Фінансово-економічна безпека створює передумови для успішної реалізації інвестиційних проектів, модернізації виробничих потужностей та інтеграції у світову економіку.

Важливо розуміти, що фінансово-економічна безпека будь якого підприємства - це не незмінне становище, а процес, що розвивається. Її формування визначається комплексом факторів: з одного боку, внутрішнім потенціалом компанії (структура капіталу, компетентність керівництва, ефективність бізнес-процесів), а з іншого - довкіллям, що включає макроекономічні умови (державна політика, стан банківської системи, податкове навантаження) та галузеві тенденції (конкуренція, доступність ресурсів).

У структурі фінансово-економічної безпеки можна виділити такі напрями:

- фінансова безпека, що включає ліквідність, рентабельність,

платоспроможність, оптимальність структури капіталу;

- інвестиційна безпека, яка характеризує здатність підприємства залучати та ефективно використовувати інвестиції;

- інноваційна безпека, пов'язана з можливістю впровадження новітніх технологій та рішень;

- кадрова та інформаційна складові, які впливають на якість управління та захист комерційних інтересів.

Таким чином фінансово-економічна безпека суб'єкта малого підприємництва - це його динамічна здатність підтримувати стабільне функціонування та розвиватися в умовах постійно мінливого ринку та супутніх ризиків, спираючись на раціональне використання фінансових ресурсів.

На рівні підприємства, зокрема фізичної особи-підприємця це виявляється у формуванні ефективного механізму захисту від потенційних загроз, посиленні конкурентних позицій та зміцненні довіри з боку інвесторів та партнерів, що зрештою забезпечує його економічну життєздатність. Отже, фінансово-економічна безпека не лише невід'ємною частиною системи управління, а й критично важливим чинником для довгострокового виживання та прогресу будь якої компанії.

1.2. Загрози, ризики та фактори впливу на економічну безпеку суб'єктів малого підприємництва

Щоб забезпечити економічну безпеку, будь якому підприємству необхідно глибоко аналізувати загрози та ризики, що постійно впливають на його функціонування. Дослідники наголошують, що ці загрози змінюються залежно від трансформації економічного середовища та наростання глобальних викликів, що вимагає від бізнесу адаптації [15].

На сучасному етапі виділяють кілька ключових груп загроз. По-перше,

це зовнішні загрози, пов'язані з макроекономічною нестабільністю, інфляцією, коливанням валютного курсу, змінами у податковій та законодавчій політиці, а також із загостренням конкуренції [11].

Вони можуть призвести до скорочення доходів підприємства, зокрема фізичної особи-підприємця, зниження інвестиційної привабливості та втрати ринкових позицій.

По-друге, значну небезпеку становлять внутрішні загрози. Йдеться про помилки у фінансовому плануванні, зловживання або недбалість персоналу, відсутність належної системи контролю за фінансовими потоками [14].

Такі проблеми можуть спричинити втрату ліквідності, неконтрольоване зростання витрат та репутаційні ризики.

Окремо варто наголосити на новітніх цифрових загрозах, що виникають унаслідок цифровізації бізнесу: кіберризика, витік конфіденційної інформації, збої інформаційних систем. Вони стають дедалі актуальнішими для суб'єктів малого підприємництва, які часто мають обмежені можливості для технічного захисту [13].

На думку сучасних дослідників, ризики та загрози взаємопов'язані і можуть посилювати один одного. Так, глобальні економічні виклики у поєднанні з низьким рівнем внутрішнього управління призводять до значного зростання уразливості бізнесу [9].

Саме тому важливим фактором є формування системи ризик-менеджменту, яка дозволяє своєчасно ідентифікувати загрози й мінімізувати їх вплив [10].

Таким чином, людський чинник грає вирішальну роль в забезпеченні фінансово-економічної безпеки будь якого бізнесу. Навіть за скромного штату працівників дуже важливо мати спеціаліста або невелику команду, яка займатиметься моніторингом потенційних загроз, контролем руху грошей, розробкою планів реагування на ризики та інтеграцією з іншими управлінськими процесами. Відсутність такого контролю веде до

дезорганізації роботи, накопичення проблем і, як наслідок, до збільшення ймовірності банкрутства. Власні спостереження підтверджують, що для малих підприємств, зокрема фізичної особи-підприємця на кшталт мережі кав'ярень навіть незначні ризики можуть мати суттєвий вплив на фінансово-економічну стабільність, оскільки ресурсна база та можливості резервування обмежені.

Аналізуючи ризики для бізнесу, можна назвати дві основні категорії. Зовнішні чинники, які включають макроекономічну волатильність, інфляцію, військові конфлікти та еволюцію споживчої поведінки, створюють динамічну і часто несприятливе середовище, що вимагає від бізнесу безперервної адаптації зниження ризиків. Внутрішні ж загрози зосереджуються у таких аспектах як фінансове планування, управління людськими ресурсами, організаційна структура та рівень кібербезпеки. Практичний досвід свідчить про те, що навіть такі, здавалося б, незначні фактори, як недостатня поважність персоналу або відсутність формалізованих внутрішніх правил, можуть мати суттєві фінансові та репутаційні наслідки.

З метою систематизації загроз і ризиків доцільно використовувати їх класифікацію (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація загроз та ризиків для економічної безпеки суб'єктів
малого підприємництва

Група загроз і ризиків	Характеристика	Приклади	Необхідність управління
Зовнішні економічні	Пов'язані з макроекономічними змінами	Інфляція, падіння попиту, зростання цін на сировину	Моніторинг ринку, планування запасів
Зовнішні політичні	Викликані політичною та воєнною ситуацією	Військові дії, зміни у податковій політиці	Сценарне планування, диверсифікація постачальників
Зовнішні соціальні	Пов'язані з поведінкою споживачів	Зміна смаків клієнтів, зниження купівельної спроможності	Маркетинговий аналіз, гнучкість цін
Внутрішні фінансові	Виникають через недоліки у	Касові розриви, зростання дебіторської	Контроль руху коштів, облік у Poster

	фінансовому менеджменті	заборгованості	POS
Внутрішні організаційні	Недоліки у внутрішньому управлінні	Помилки персоналу, неефективна логістика	Навчання персоналу, регламенти
Кібер-ризиками	Загрози у цифровому середовищі	Злам акаунтів у POS-системі, шахрайство в онлайн-замовленнях	Захист паролів, резервне копіювання
Репутаційні ризики	Формуються через негативне сприйняття	Погані відгуки, зниження лояльності клієнтів	Активна робота з клієнтами, PR

Як показує таблиця, загрози малого бізнесу різноманітні, охоплюють як загальні економічні тенденції, так і внутрішні проблеми управління. Це означає, що навіть невеликим компаніям необхідно мати спеціаліста чи відділ, який займатиметься фінансово-економічною безпекою. Така людина (власник або призначений менеджер) повинна постійно стежити за основними ризиками, оцінювати їх та вживати заходів для запобігання їм. У наш неспокійний час саме від людей залежить, наскільки стійким та конкурентоспроможним буде підприємство, зокрема фізична особа-підприємець у довгостроковій перспективі.

Загрози та ризики для економічної безпеки малого бізнесу складні та постійно змінюються. Вони включають зовнішні економічні та політичні чинники, а також внутрішні помилки в управлінні і нові цифрові виклики. Але, найголовніше для захисту від цих загроз – це наявність грамотного спеціаліста чи відділу, який відповідатиме за фінансово-економічну безпеку.

1.3. Підходи та методи оцінки фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва

Визначення фінансової безпеки компанії є ключовим елементом ефективного менеджменту. Ця оцінка допомагає зрозуміти, наскільки підприємство, зокрема фізична особа-підприємець захищене від потенційних

проблем та ризиків, а також є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Для малого бізнесу, який часто стикається з нестачею ресурсів та підвищеною вразливістю, грамотна оцінка фінансової безпеки набуває першочергового значення.

У науці розроблено кілька основних методик аналізу фінансової стійкості. Кожна з них має свої сильні та слабкі сторони. Однак саме комплексне застосування цих підходів дає змогу отримати всебічне уявлення про поточний фінансовий стан компанії.

Ресурсний підхід до оцінки безпеки бізнесу фокусується на ефективному використанні всіх видів ресурсів: праці, матеріалів та фінансів. Для суб'єктів малого підприємництва це означає вміння підтримувати фінансову стійкість, ефективно управляти активами та грамотно поєднувати власні та позикові кошти. Ключовими показниками є коефіцієнти ліквідності, оборотності запасів і структура капіталу. Проте істотним обмеженням підходу є його орієнтація на внутрішні чинники, без урахування зовнішніх умов [1].

Фінансово-аналітичний метод полягає у обчисленні фінансових коефіцієнтів, які в сукупності демонструють фінансове становище компанії: її здатність виконувати зобов'язання, рівень рентабельності, фінансову стабільність і залежність від зовнішніх джерел фінансування. Цей підхід особливо корисний для малих підприємств, зокрема фізичних осіб-підприємців, де часто бракує спеціалізованих фінансових аналітиків. Він дозволяє на основі звичайної фінансової звітності оперативно отримати важливі показники для прийняття управлінських рішень [2].

Суть ризик-орієнтованого підходу полягає в тому, що безпека бізнесу визначається його здатністю своєчасно виявляти та реагувати на ризики. Для цього використовуються різноманітні методи аналізу, включаючи SWOT- та PEST-аналіз, а також сценарне прогнозування. Малий бізнес, в силу своєї специфіки, особливо вразливий до змін у зовнішньому середовищі, що може включати коливання цін, зміни в законодавстві або появу нових конкурентів.

Таким чином, управління ризиками є критично важливим для забезпечення фінансово-економічної безпеки малого бізнесу.

Комплексний підхід поєднує всі згадані методи, щоб оцінити безпеку бузнесу. Оцінка проводиться за допомогою загальних показників або балів, що дозволяє отримати єдиний індекс безпеки. Це зручно для управління. Для малого бізнесу, де рішення приймає власник, такий підхід ідеальний, бо дозволяє швидко зрозуміти, що добре, а що погано, не вдаючись у зайві подробиці.

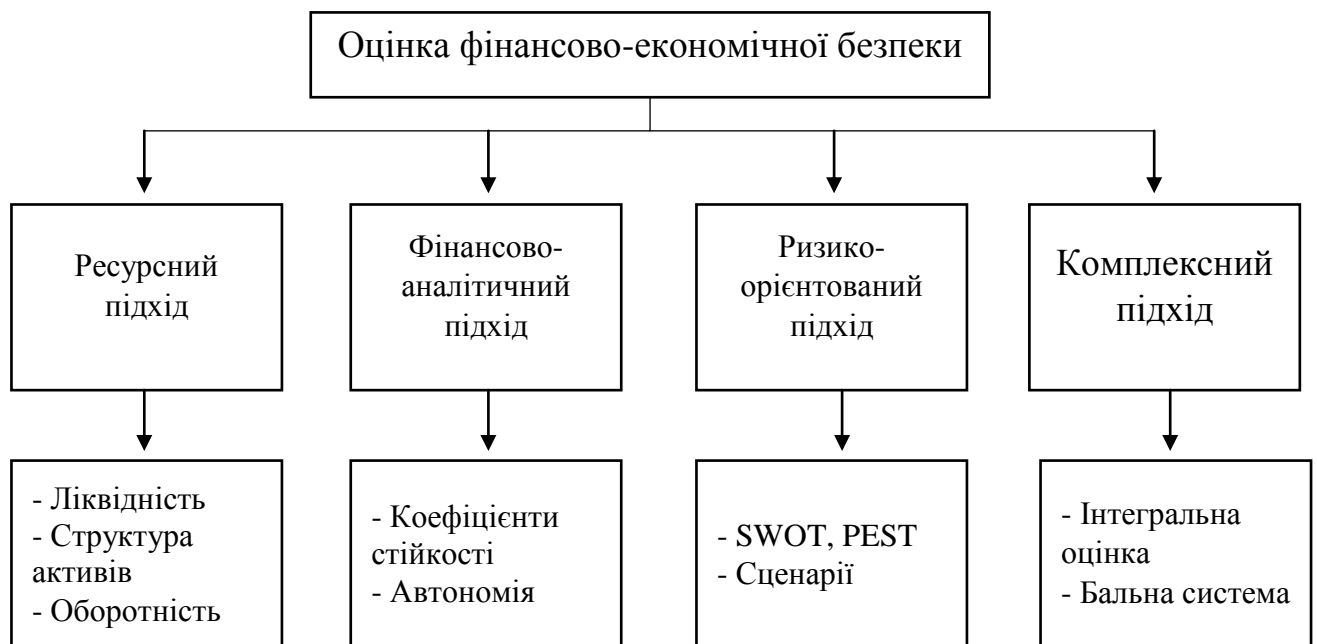


Рис. 1.1 Підходи та методи оцінки фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва

Таким чином, для малого бізнесу найкраще підходить комбінований підхід. Він дозволяє врахувати і фінансовий стан, і ризики, які можуть виникнути як зовні, так і всередині компанії. Важливо не просто правильно порахувати цифри, але й мати людину або відділ, який стежитиме за економічною безпекою. Тільки так, системно оцінюючи ситуацію, можна вчасно побачити проблеми та зменшити їхній негативний вплив.

1.4. Система показників та сучасні тенденції управління економічною безпекою

Система показників економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва – це структурований інструментарій для аналізу його захищеності. Вона дозволяє не тільки оцінити поточний стан, виявити переваги та недоліки, але й сформувавши стратегічний прогноз розвитку. Ця система виступає як ключовий діагностичний механізм, що забезпечує своєчасне виявлення ризиків та прийняття рішень, спрямованих на мінімізацію їх негативного впливу.

Для малих підприємств, зокрема фізичних осіб-підприємців які стикаються з обмеженими фінансовими та людськими ресурсами, що робить їх більш вразливими до ризиків, створення та застосування системи показників є критично важливим. Це дозволяє керівництву або відповідальному співробітнику (або навіть окремому відділу, якщо дозволяють можливості) постійно контролювати ефективність роботи, забезпечуючи тим самим фінансову стабільність.

Ключові аспекти економічної безпеки бізнесу можна класифікувати за такими основними групами показників:

1. Фінансові показники: Ці показники оцінюють, наскільки стабільним є фінансове становище компанії, її здатність розраховуватися за боргами та самостійно фінансувати свою діяльність. Сюди входять коефіцієнти, що вимірюють ліквідність (здатність швидко перетворювати активи на готівку), прибутковість (ефективність заробітку), швидкість обертання активів (як швидко компанія використовує свої ресурси для отримання доходу), а також співвідношення власних коштів та залучених позик.

2. Операційна ефективність: Ця група показників демонструє, наскільки раціонально фізична особа-підприємець використовує свої матеріальні та людські ресурси для виробництва товарів чи послуг. Вона

охоплює такі аспекти, як собівартість продукції (витрати на її створення), ступінь завантаженості виробничих потужностей (наскільки ефективно використовуються наявні ресурси) та рівень виробничого браку (відсоток неякісної продукції).

3. Інвестиційна привабливість: Ці показники відображають здатність компанії залучати кошти для розвитку та ефективно їх використовувати. Вони включають оцінку прибутковості інвестицій (наскільки вигідними є вкладення), терміни окупності інвестиційних проектів (скільки часу потрібно, щоб повернути вкладені кошти), а також частку коштів, спрямованих на оновлення та модернізацію виробництва.

4. Людський капітал: Ця категорія показників дає уявлення про стан, якість та ефективність роботи персоналу. Вона охоплює такі фактори, як плинність кадрів (частота звільнень та найму), рівень кваліфікації співробітників (їхні знання та навички), а також продуктивність праці (обсяг роботи, виконаний одним працівником за певний період).

5. Інноваційний потенціал: Ці показники свідчать про готовність компанії до впровадження нових технологій та розвитку. Вони включають обсяги витрат на дослідження та розробки, а також частку нової продукції в загальному асортименті виробництва.

6. Соціальна та екологічна відповідальність: Ця група показників оцінює, наскільки фізична особа-підприємець дбає про суспільство та навколишнє середовище. Вона охоплює дотримання норм безпеки праці, рівень екологічної чистоти виробничих процесів, а також участь компанії в соціальних проектах та ініціативах.

Таким чином, система показників виступає багатовимірною моделлю, яка дозволяє не лише оцінювати фінансову стабільність, а й враховувати людський, інноваційний та соціальний потенціали бізнесу.

Нинішній етап розвитку вимагає комплексного підходу до управління економічною безпекою, що поєднує фінансовий контроль, управління ризиками та стратегічне планування. Застарілі методи, які обмежуються

лише аналізом фінансової звітності, вже не відповідають вимогам сучасності, оскільки не враховують постійні зміни на ринку.

Серед основних напрямків розвитку можна виділити:

- Цифровізація: Впровадження програмних рішень та інформаційних систем для оперативного відстеження та аналізу ключових показників.
- Всебічна оцінка: Розгляд безпеки не тільки з фінансової точки зору, але й з урахуванням людських ресурсів, інноваційного потенціалу та іміджу компанії.
- Проактивне управління ризиками: Зосередження на передбаченні потенційних криз та розробці планів дій на випадок їх виникнення.
- Відповідальне ведення бізнесу: Інтеграція економічних цілей з турботою про суспільство та довкілля, що сприяє зміцненню довіри з боку ділових партнерів та споживачів.
- Динамічність та пристосовність: Здатність суб'єктів малого підприємництва оперативно реагувати на ринкові зміни, коригуючи свою діяльність або бізнес-моделі.

Як слушно зауважує В.В. Шликов, «Система показників економічної безпеки повинна формуватися на основі комплексного підходу, що враховує як фінансові, так і нефінансові індикатори» [5].

Це означає, що підприємці, які орієнтуються лише на фінансову звітність, ризикують втратити здатність вчасно виявляти внутрішні та зовнішні загрози.

Крім того, значну роль відіграють соціальні та інноваційні чинники. О.О. Лаптев наголошує: «В умовах глобалізації саме соціально відповідальний бізнес має кращі шанси на збереження економічної безпеки» [6].

Це особливо актуально для малих підприємств, зокрема фізичних осіб-підприємців, які працюють у сфері послуг (наприклад, кав'ярні, магазини,

салони краси), адже їхня репутація та довіра споживачів напряду впливають на стабільність бізнесу.

Отже, сучасні методики оцінки економічної безпеки інтегрують традиційні фінансові індекатори з показниками соціальної відповідальності, інноваційної активності та екологічної стійкості. Завдяки такому комплексному підходу, фізичні особи-підприємці отримують можливість не тільки оперативно реагувати на ризики, що виникають, але й розробляти довгострокові стратегії розвитку, що, в свою чергу, зміцнює їхні позиції на ринку в умовах невизначеності.

Висновки до першого розділу

У результаті проведеного теоретичного аналізу визначено, що фінансово-економічна безпека будь якого підприємства, зокрема і фізичної-особи підприємця – це його здатність виживати і розвиватися в умовах невизначеності. Для суб'єктів малих підприємств, які особливо чутливі до зовнішніх і внутрішніх факторів, забезпечення цієї безпеки є першочерговим завданням. Регулярний моніторинг ключових показників дозволяє вчасно виявляти і запобігати потенційним фінансовим і операційним кризам.

Виявлено, що ризики для економічної безпеки можуть бути як зовнішніми (наприклад, зміни на ринку або в законодавстві), так і внутрішніми (неефективне управління ресурсами, прорахунки керівництва). Тому критично важливо визначити конкретну особу або відділ, відповідальний за фінансово-економічну безпеку. Це особливо актуально для суб'єктів малих підприємств, де власник часто поєднує безліч управлінських функцій.

Для точної оцінки фінансово-економічної безпеки пропонується використовувати різні методики, включаючи аналіз ресурсів, фінансовий аналіз, оцінку ризиків і комплексний підхід. Останній дозволяє об'єднати

фінансові дані з аналізом ризиків, формуючи єдиний індикатор для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Доведено, що система оцінки безпеки повинна охоплювати не тільки фінансові, а й виробничі, інвестиційні, кадрові, інноваційні та соціальні аспекти. Це дає більш повне уявлення про стан бізнесу та його здатність протистояти різним загрозам. Сучасні тенденції в управлінні економічною безпекою включають впровадження цифрових технологій, прогнозування різних сценаріїв розвитку подій, облік нефінансових показників та оцінку впливу зовнішніх факторів.

Таким чином, теоретичний аналіз підтверджує, що для фізичної особи-підприємця забезпечення фінансово-економічної безпеки – це безперервний, системний процес. Він вимагає комплексного підходу до оцінки показників, постійного контролю, аналізу ризиків і чіткого розподілу відповідальності. Застосування сучасних управлінських практик, інтеграція фінансових і нефінансових даних, а також врахування всіх факторів, що впливають, створюють міцну основу для сталого зростання і підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ФОП НАЛЬОТА Ю.К., МЕРЕЖА КАВ'ЯРЕНЬ «МУКАVUSYA»

2.1. Фінансово-економічна характеристика ФОП Налота Ю.К.

Мережа кав'ярень «МУКАVUSYA» є суб'єктом малого підприємництва у сфері послуг громадського харчування, що функціонує у смт Широке, за адресою вул. Соборна, 98/4, де розташована основна кав'ярня. Крім того, мережа має ще одну додаткову локацію для обслуговування клієнтів. Підприємство здійснює діяльність як фізична особа-підприємець (ФОП) на чолі з власницею Налотою Юлією Костянтинівною. Основним видом діяльності є надання послуг з приготування та реалізації кавових напоїв, десертів та кондитерських виробів. Додатково «МУКАVUSYA» займається роздрібною торгівлею кавою, чаєм, цукерками та подарунковими наборами, а також надає послуги кейтерингу і організації виїзних кавових станцій для корпоративних заходів і святкових подій. Мережа кав'ярень активно впроваджує маркетингові акції та сезонні пропозиції, що дозволяє розширювати клієнтську базу та підвищувати лояльність постійних відвідувачів.

Першу кав'ярню було засновано у 2017 році і протягом свого існування кав'ярня пройшла етапи розвитку, пов'язані з розширенням асортименту продукції, підвищенням якості обслуговування та впровадженням сучасних технологій продажу. Основна мета діяльності — задоволення потреб споживачів у якісній каві та комфортній атмосфері для відпочинку.

Управління мережею кав'ярень «MYKAVUSYA» здійснює керівник, який відповідає за організаційні та оперативні питання, координацію роботи всіх підрозділів та контроль за виконанням стандартів обслуговування.

Функції бухгалтерського обліку виконує власниця - ФОП Нальота Юлія Костянтинівна. Вона відповідає за організацію та ведення фінансової та податкової документації, облік доходів і витрат, підготовку звітності та контроль за фінансовими потоками підприємства.

Крім того, власниця забезпечує економічну безпеку кав'ярні, що включає моніторинг фінансового стану, контроль дотримання внутрішніх процедур та запобігання можливим економічним ризикам. Такий підхід дозволяє підтримувати стабільну діяльність бізнесу та своєчасно реагувати на фінансові та організаційні виклики.

Персонал мережі кав'ярень забезпечує ефективну діяльність бузнесу та виконує свої функції відповідно до посадових інструкцій. Фізична особа-підприємець приділяє увагу підвищенню професійної компетентності співробітників, їхньому навчанню та контролю якості обслуговування клієнтів.

Взаємодія між підрозділами організована через керівника, що дозволяє підтримувати стабільну роботу кав'ярні та своєчасне реагування на потреби ринку.

Суб'єкт малого підприємництва оснащений сучасним обладнанням для приготування кави та напоїв, кондитерським обладнанням, холодильними установками та POS-системою Poster, що забезпечує облік продажів, контроль запасів та аналітичну підтримку управлінських рішень. Основні матеріальні ресурси фізичної особи-підприємця включають каву, молоко, сиропи, кондитерські інгредієнти, посуд та упаковку для продукції.

Особливості асортименту та унікальність продукції мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» полягають у широкому виборі авторських кавових напоїв та десертів, які регулярно оновлюються з урахуванням сезонних пропозицій та спеціальних святкових десертів. Мережа кав'ярень також пропонує

подарункові набори та тематичні акції, що дозволяє залучати нових клієнтів і підтримувати інтерес постійних відвідувачів.

Маркетингова діяльність «MYKAVUSYA» спрямована на активне залучення клієнтів та підвищення впізнаваності бренду. Фізична особа-підприємець використовує соціальні мережі, такі як Instagram та Facebook, для інформування про новинки, спеціальні пропозиції та акції. Регулярне проведення сезонних знижок, а також програми лояльності для постійних клієнтів сприяють формуванню стабільної клієнтської бази. Крім того, майстер-класи з приготування кави дозволяють не тільки залучати нових відвідувачів, але й підвищувати лояльність постійних клієнтів, формуючи позитивний імідж бренду.

Основна клієнтська аудиторія «MYKAVUSYA» включає молодь, студентів, офісних працівників та сім'ї з дітьми. Позиціонування у середньому ціновому сегменті, поєднане з комфортним інтер'єром та затишною атмосферою, дозволяє задовольнити потреби цих груп і створює сприятливі умови для відпочинку та спілкування.

Суб'єкт малого підприємництва приділяє особливу увагу своїй ролі в суспільстві та турботі про навколишнє середовище. Впровадження еко-упаковки для напоїв і десертів, вибір місцевих постачальників продуктів та інгредієнтів, а також активна участь у благодійних та локальних проектах служать основою для формування позитивного сприйняття бізнесу і свідчать про його сучасний вектор розвитку.

Основними конкурентами мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» на ринку в селищі міського типу Широке є:

- Кафе «Вулик»;
- Кав'ярня «Coffee Moon»;
- Кав'ярня «luck_coffee».

Головними факторами конкуренції є якість продукції, ціни, швидкість обслуговування та комфортна атмосфера для відвідувачів. Суб'єкт малого підприємництва позиціонує себе у середньому ціновому сегменті з акцентом

на високоякісну каву та затишний інтер'єр, що дозволяє залучати постійних клієнтів та забезпечувати конкурентну перевагу на місцевому ринку.

Нижче наведено порівняльну характеристику конкурентів, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони кожного закладу на ринку смт Широке (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика конкурентів мережі кав'ярень

«MYKAVUSYA»

Показник	«MYKAVUSYA»	«Вулик»	«Coffee Moon»	«luck_coffee»
Асортимент кави та десертів	Широкий, включаючи авторські та сезонні пропозиції	Класичний, обмежений	Широкий, авторські рецепти	Обмежений, переважно кавові напої на виніс
Якість продукції	Висока, контроль постачання та приготування	Середня	Висока, сучасні рецепти	Середня
Ціновий сегмент	Середній	Низький	Середній	Середній
Швидкість обслуговування	Середня – швидко під час пікових годин	Висока	Середня	Висока
Комфорт та атмосфера	Затишний інтер'єр, Wi-Fi, зона для відпочинку	Обмежено місце, базовий інтер'єр	Сучасний інтер'єр, привабливо для молоді	Затишок обмежений, переважно takeaway
Додаткові послуги	Кейтеринг, подарункові набори, вийзні станції	Відсутні	Акції, соціальні мережі, сезонні меню	Доставка, кава на виніс
Переваги	Висока якість продукції, затишна атмосфера, додаткові послуги	Доступні ціни, швидке обслуговування	Сучасний інтер'єр, авторські напої, активний маркетинг	Швидке приготування, зручна локація
Недоліки	Середня швидкість обслуговування у пікові години	Обмежений асортимент, відсутність онлайн-замовлень	Середня швидкість обслуговування	Обмежений асортимент десертів, немає затишної зони

Аналіз конкурентного середовища показує, що «MYKAVUSYA» має чіткі конкурентні переваги завдяки високій якості продукції, затишному інтер'єру та широкому спектру додаткових послуг. Інші заклади частково конкурують за окремими критеріями: «Вулик» - низькими цінами та швидкістю обслуговування, «Coffee Moon» - сучасним інтер'єром та авторськими напоями, «luck_coffee» - зручністю для takeaway і швидкістю

приготування. Завдяки своїм сильним сторонам, «MYKAVUSYA» утримує середній ціновий сегмент та забезпечує лояльність клієнтів на місцевому ринку.

Фінансові результати діяльності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за 2020–2024 роки демонструють загалом стабільне зростання, незважаючи на складні зовнішні обставини (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Фінансові результати діяльності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»
(тис. грн)

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.
Чистий дохід від реалізації продукції	2200	2400	1600	2500	2700
Чистий прибуток	360	416	142	316	374
Валовий прибуток	900	1000	550	900	1000
Прибуток від операційної діяльності	450	520	177	395	467

Для розрахунку фінансових результатів були використані такі формули:

Валовий прибуток:

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Чистий дохід} - \text{Собівартість}$$

Прибуток від операційної діяльності:

$$\text{Прибуток від операційної діяльності} =$$

$$\text{Валовий прибуток} - \text{Адміністративні та збутові витрати}$$

Чистий прибуток:

$$\text{Чистий прибуток} =$$

$$\text{Прибуток від операційної діяльності} - \text{Податки}$$

У 2022 році, під час активної фази військових дій в Україні, підприємство зазнало тимчасового скорочення доходів і прибутку, проте змогло адаптуватися до нових умов та зберегти фінансову стійкість. Чистий

дохід від реалізації продукції зменшився до 1 600 тис. грн, однак уже у 2023 році він відновився до 2 500 тис. грн, а у 2024 році перевищив 2 700 тис. грн. Чистий прибуток також демонструє відновлення: 142 тис. грн у 2022 році зростає до 374 тис. грн у 2024 році.

Мережа кав'ярень характеризується високою фінансовою стійкістю. Нижче наведено основні коефіцієнти та формули їх розрахунку (табл. 2.3).

Коефіцієнт автономії обчислюється за формулою:

$$K_{\text{автономії}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Всього капіталу}} \quad (2.1)$$

Високі значення ($>0,8$ у «MYKAVUSYA») свідчать про фінансову незалежність та низьку залежність від позикових коштів.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу — частка позикового капіталу:

$$K_{\text{концентрації}} = \frac{\text{Залучений капітал}}{\text{Всього капітал}} \quad (2.2)$$

Значення менше 0,5 свідчить про оптимальну структуру фінансування без надмірної залежності від кредитів.

Коефіцієнт фінансування — співвідношення загальних активів до власного капіталу:

$$K_{\text{фінансування}} = \frac{\text{Всього капітал}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.3)$$

Значення більше 1 означає достатній рівень фінансових ресурсів для покриття зобов'язань.

Коефіцієнт фінансового ризику:

$$K_{\text{ризик}} = \frac{\text{Залучений капітал}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.4)$$

Значення менше 1 свідчить про помірний ризик.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними коштами:

$$K_{\text{забезпеченості}} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Оборотні активи}} \quad (2.5)$$

Значення понад 0,1 вважається прийнятним.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$K_{\text{маневреності}} = \frac{\text{Високоліквідні активи}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.6)$$

Показує частку високоліквідних активів у складі власного капіталу, що визначає здатність фізичної особи-підприємця швидко реагувати на фінансові потреби.

Таблиця 2.3

Показники фінансової стійкості мережі кав'ярень «МΥΚΑΥՍՅԱ»
(тис. грн / коефіцієнти)

Коефіцієнт	Норматив	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.
Автономії	>0,5	0,82	0,83	0,83	0,82	0,84
Концентрації	<0,5	0,18	0,17	0,17	0,18	0,16
Фінансування	>1	4,49	4,92	4,74	4,42	5,06
Фінансового ризику	<1	0,22	0,20	0,21	0,23	0,20
Забезпеченості оборотних коштів	>0,1	0,42	0,51	0,48	0,51	0,56
Маневреності власного капіталу	>	0,70	0,95	0,80	1,10	1,45

Коефіцієнт автономії упродовж 2020–2024 рр. тримався на рівні 0,82–0,84 при нормативному значенні $> 0,5$. Це означає, що фізична особа-підприємець фінансує свою діяльність переважно за рахунок власного капіталу та майже не залежить від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу не перевищував 0,18 при нормативі $<0,5$. Це свідчить про низький рівень боргового навантаження та мінімальні ризики фінансової залежності. Коефіцієнт фінансування у всі роки перевищував нормативне значення (>1), коливаючись від 4,42 до 5,06. Це підтверджує, що власний капітал у кілька разів перевищує обсяг залучених коштів, а отже підприємство має високу фінансову незалежність. Коефіцієнт фінансового ризику протягом аналізованого періоду становив 0,20–0,23 при нормативному значенні <1 . Це вказує на низькі ризики кредитної залежності та свідчить про стабільність фінансів. Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів перевищував норматив ($>0,1$), зростаючи з 0,42 у 2020 р. до 0,56 у 2024 р.. Це свідчить про достатній обсяг власних коштів для фінансування

оборотних активів. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у всі роки перевищував 0,7 і навіть досягав 1,45 у 2024 р.. Це підтверджує, що бізнес має достатньо вільних власних ресурсів, які можуть бути швидко спрямовані на поточні потреби чи інвестиції.

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить, що «МUKAVUSYA» має стабільну структуру капіталу, низький фінансовий ризик та достатню забезпеченість оборотних коштів. Навіть у кризовий 2022 рік значення всіх ключових коефіцієнтів залишалися у нормативних межах. Це підтверджує високу фінансову стійкість «МUKAVUSYA», здатність адаптуватися до кризових умов та забезпечувати безперервність діяльності.

Для оцінки матеріальної бази суб'єкта малого підприємництва використовується таблиця (табл. 2.4).

Вартість основних засобів на початок та кінець року відображає суму активів, які фізична особа-підприємець використовує у виробничій та комерційній діяльності.

Вартість основних засобів на кінець року розраховується за формулою:

Вартість на кінець року = Вартість на початок + Надійшло – Вибуло

Надійшло за рік показує придбання нових основних засобів для розширення або оновлення обладнання. Вибуло за рік враховує списання або продаж старого обладнання.

Знос основних засобів на кінець року розраховується за формулою:

$$\text{Знос} = \text{Знос}_{\text{початок року}} + \text{Нарахована амортизація} \quad (2.7)$$

Знос основних засобів показує накопичений знос і дозволяє оцінити фізичний стан обладнання.

Коефіцієнт зносу основних засобів розраховується за формулою:

$$K_{\text{зносу}} = \frac{\text{Нарахована амортизація}}{\text{Первісна вартість основних засобів}} \times 100\% \quad (2.8)$$

Коефіцієнт зносу показує ступінь фізичного та морального старіння активів підприємства. У 2020 році він складав лише 14,3%, а у 2024 році зріс

до 37,5%, що свідчить про активну експлуатацію обладнання та потребу в його оновленні в середньостроковій перспективі.

Таблиця 2.4

Рух основних засобів мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» (тис. грн)

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.
Вартість основних засобів на початок року	320	280	330	340	370
Надійшло за рік	50	40	20	60	50
Вибуло за рік	30	40	27	39	38
Вартість основних засобів на кінець року	280	330	340	370	400
Нараховано амортизації	20	30	25	25	30
Знос основних засобів (на кінець року)	40	70	95	120	150
Коефіцієнт зносу	14,3	21,2	27,9	32,4	37,5

Вартість основних засобів на кінець року зросла з 280 тис. грн у 2020 році до 400 тис. грн у 2024 році, що становить збільшення на 42,9%. Це свідчить про активні інвестиції у розвиток матеріально-технічної бази кав'ярні. Протягом 2020–2024 років суб'єкт малого підприємництва систематично оновлювало обладнання: середній річний обсяг надходжень становив 44 тис. грн, тоді як вибуття – 34,8 тис. грн. Це означає, що темпи оновлення перевищують темпи вибуття, а структура активів оновлюється. Нарахована амортизація коливалася в межах 20–30 тис. грн щороку, що забезпечує поступове перенесення вартості основних засобів на витрати. Знос основних засобів зріс із 40 тис. грн (2020 р.) до 150 тис. грн (2024 р.), тобто майже у 3,8 раза. Коефіцієнт зносу підвищився з 14,3% у 2020 р. до 37,5% у 2024 р., що залишається в допустимих межах для малого бізнесу, але вказує на потребу поступового оновлення обладнання.

Зростання вартості основних засобів підтверджує інвестиційний характер діяльності «MYKAVUSYA», спрямованої на розширення та модернізацію. Проте зростання коефіцієнта зносу демонструє, що у найближчі роки підприємству необхідно планувати оновлення техніки та обладнання, щоб уникнути ризиків зниження ефективності виробничих процесів.

Фінансові результати мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за період 2020–2024 років демонструють загалом позитивну динаміку, незважаючи на зовнішні виклики та кризові умови. Для оцінки тенденцій використовуються показники чистого доходу та чистого прибутку, а також темпи їх зростання рік до року.

Темп зростання чистого доходу розраховується за формулою:

$$T_{\text{дохід}} = \frac{\text{Дохід}_{\text{поточний}} - \text{Дохід}_{\text{попередній}}}{\text{Дохід}_{\text{попередній}}} \times 100\% \quad (2.9)$$

Темп зростання чистого прибутку визначається за формулою:

$$T_{\text{прибуток}} = \frac{\text{Прибуток}_{\text{поточний}} - \text{Прибуток}_{\text{попередній}}}{\text{Прибуток}_{\text{попередній}}} \times 100\% \quad (2.10)$$

Дані про чистий дохід та чистий прибуток за 2020–2024 роки наведені у таблиці (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

Динаміка змін чистого доходу та прибутку за 2020-2024 рр.

Рік	Чистий дохід, тис. грн	Темп зростання доходу, %	Чистий прибуток, тис. грн	Темп зростання прибутку, %
2020	2200	–	360	–
2021	2400	9,1	416	15,6
2022	1600	–33,3	142	–65,9
2023	2500	56,3	316	122,5
2024	2700	8	374	18,4

Аналіз динаміки показує, що у 2020–2021 роках суб'єкт малого підприємництва демонстрував стабільне зростання: чистий дохід збільшився на 9,1%, а чистий прибуток - на 15,6%, що свідчить про ефективне управління витратами та розвиток бізнесу.

У 2022 році спостерігається різке падіння доходу на 33,3% та прибутку на 65,9%, що було обумовлено активною фазою військових дій в Україні та тимчасовим скороченням потоку клієнтів. Проте вже у 2023 році бізнес зміг швидко відновити фінансові показники: дохід зріс на 56,3%, а прибуток - на 122,5%, що підтверджує здатність адаптуватися до кризових умов та контролювати витрати.

У 2024 році темпи зростання стали більш стабільними: дохід збільшився на 8%, а прибуток - на 18,4%, що свідчить про зміцнення економічної стійкості та стабільність діяльності підприємства.

Надано графік динаміки чистого доходу та чистого прибутку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за 2020-2024 роки (рис. 2.1).

Він наочно демонструє падіння показників у 2022 році через військові дії в Україні та подальше відновлення доходу і прибутку у 2023-2024 роках. На графіку видно, що чистий дохід і прибуток зростають паралельно, а темп відновлення прибутку трохи менший, що відображає підвищення витрат або вплив зовнішніх факторів.

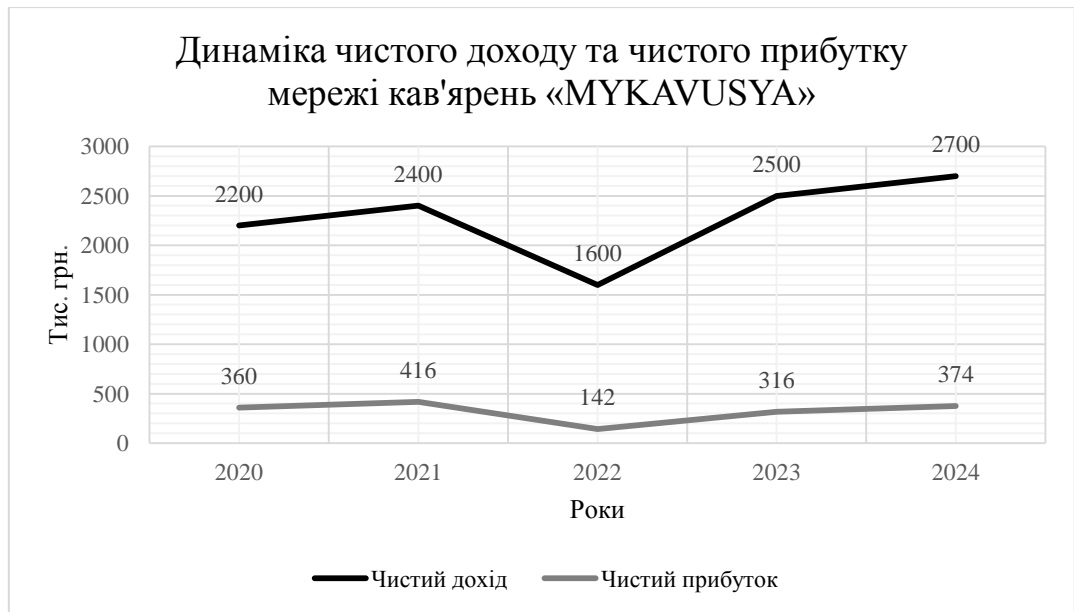


Рис. 2.1. Динаміки чистого доходу та чистого прибутку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за 2020–2024 роки

Отже, динаміка чистого доходу та прибутку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» демонструє ефективне управління фінансами, здатність швидко відновлювати результати після кризових ситуацій та підтримувати стійке зростання прибутковості протягом п'яти років.

2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими.

Фінансово-економічна безпека приватного підприємця забезпечується набором заходів, покликаних захистити його майно, підтримувати прибутковість і знижувати ймовірність фінансових і економічних втрат. У мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» ця система складається з трьох основних частин: управління та організації, аналізу, контролю.

Організаційно-управлінський блок в «MYKAVUSYA» відповідає за централізоване управління фінансами, майном та економічними показниками, а також за швидку реакцію на виникаючі загрози. Чіткий

розподіл обов'язків та використання автоматизованих систем обліку дозволяють ефективно управляти цими процесами.

Структура управління включає наступні рівні та функції:

1. Власниця підприємства

- Виконує функції головного бухгалтера та служби економічної безпеки.
- Контролює фінансові потоки, аналізує доходи і витрати, оцінює ризики неплатежів і втрат.
- Приймає стратегічні рішення щодо управління фінансами та резервами мережі.

2. Адміністратор мережі

- Контролює діяльність всіх кав'ярень мережі.
- Забезпечує дотримання стандартів обліку та внутрішніх регламентів.
- Слідкує за коректністю даних, що вводяться в Poster POS, і своєчасністю надання звітності власниці.
- Проводить внутрішній аудит операцій та координує обмін інформацією між кав'ярнями.

3. Баристи та помічники баристи

- Здійснюють оперативну діяльність у кав'ярнях.
- Відповідають за продаж продукції, ведення касових операцій і надання первинних даних для обліку.

4. Маркетолог

- Аналізує попит, поведінку клієнтів та конкурентне середовище.
- Формує рекомендації щодо оптимізації продажів та доходів.

5. Прибиральниці

- Підтримують чистоту та належні санітарні умови у кав'ярнях, що непрямо впливає на фінансові результати через комфорт клієнтів та рівень відвідуваності.

6. Робітник (ремонтник/обслуговуючий персонал)

- Виконує ремонтні та допоміжні роботи у кав'ярнях мережі.
- Слідкує за справністю обладнання та загальним порядком у приміщеннях.

- Працює на непостійній основі, за необхідності, що дозволяє економити кошти на утриманні постійного персоналу.

7. Система Poster POS

- Використовується для автоматизованого обліку продажів, залишків продукції та контролю витрат.

- Дозволяє вести аналіз доходів і витрат у режимі реального часу, формувати щоденні та щомісячні звіти для власниці та адміністратора.

Завдяки чіткій організаційній структурі та використанню автоматизованої системи обліку, мережа «MYKAVUSYA» може:

- своєчасно виявляти фінансові та економічні ризики;
- оперативно реагувати на порушення у веденні обліку;
- підтримувати стабільність грошових потоків та прибутковість підприємства.

Аналітична підтримка фінансово-економічної безпеки мережі «MYKAVUSYA» полягає у систематичній оцінці доходів, витрат, активів, пасивів та розрахунку показників, які відображають фінансову стійкість та рівень захищеності підприємства від ризиків.

На основі даних фінансової звітності за 2020–2024 рр. розраховані основні фінансові показники мережі та показники фінансово-економічної безпеки, що представлені в таблиці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні фінансові показники та показники безпеки мережі кав'ярень

«MYKAVUSYA»

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.
Чистий дохід, тис. грн	900	850	800	1 250	1 400
Витрати, тис. грн	700	720	730	950	1 050
Прибуток, тис. грн	200	130	70	300	350

Власний капітал, тис. грн	500	520	510	550	600
Загальні активи, тис. грн	800	810	800	900	980
Короткострокові зобов'язання, тис. грн	150	160	170	180	200
Оборотні активи, тис. грн	115	165	188	165	216
Дебіторська заборгованість, тис. грн	20	30	34	35	43
Коефіцієнт автономії, %	62,5	64,2	63,8	61,1	61,2
Коефіцієнт фінансової стійкості	3,33	3,25	3	3,06	3
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості, %	17,4	18,2	18,1	21,2	19,9
Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань	1,77	1,41	1,40	1,11	1,28
Критичний залишок грошових коштів, тис. грн	150	160	160	200	220
Ризик неплатежів клієнтів, %	5	5	5	5	5
Ризик втрат від конкуренції, %	3	3	4	4	4

Прибуток розраховується як різниця між чистим доходом та витратами:

$$\text{Прибуток} = \text{Чистий дохід} - \text{Витрати} \quad (2.11)$$

Рентабельність продажів (ROS) визначається за формулою:

$$\text{ROS} = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \times 100\% \quad (2.12)$$

Дані розраховані в таблиці 2.6. Чистий дохід мережі знизився у 2021–2022 рр., проте у 2023–2024 рр. відбувається значне зростання доходу та прибутку. У 2022 р. прибуток був мінімальний (70 тис. грн), що вказує на підвищений фінансовий ризик, а у 2024 р. прибуток досяг 350 тис. грн, демонструючи ефективне управління витратами.

Коефіцієнт автономії розраховується як:

$$K_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% \quad (2.13)$$

Коефіцієнт фінансової стійкості розраховується за формулою:

$$K_s = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Зобов'язання}} \quad (2.14)$$

Коефіцієнт автономії стабільно $>60\%$, що свідчить про достатню частку власного капіталу для покриття активів. Коефіцієнт фінансової стійкості на рівні $3,0-3,3$ показує стійку фінансову позицію та низький рівень ризику неплатоспроможності.

Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості:

$$K_d = \frac{\text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Оборотні активи}} \times 100\% \quad (2.15)$$

Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань:

$$K_{\text{short}} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Оборотні активи}}{\text{Короткострокові зобов'язання}} \quad (2.16)$$

Через зменшені оборотні активи та реальні значення дебіторської заборгованості коефіцієнт покриття дебіторки варіювався від $17,4\%$ (2020 р.) до $21,2\%$ (2023 р.), що свідчить про помірну частку дебіторської заборгованості у складі оборотних активів.

Критичний залишок грошових коштів оцінюється як $15-20\%$ середньорічного доходу:

$$\text{Критичний залишок} = \text{Середньорічний дохід} \times 0,15 - 0,20$$

Критичний залишок у 2024 р. – 220 тис. грн, що дозволяє мережі забезпечити безперебійну діяльність. Ризики неплатежів клієнтів (5%) та втрат від конкуренції (4%) залишаються контрольованими.

Додатково для наочності динаміки було побудовано графік чистого доходу, витрат та прибутку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за 2020–2024 рр. (рис. 2.2).

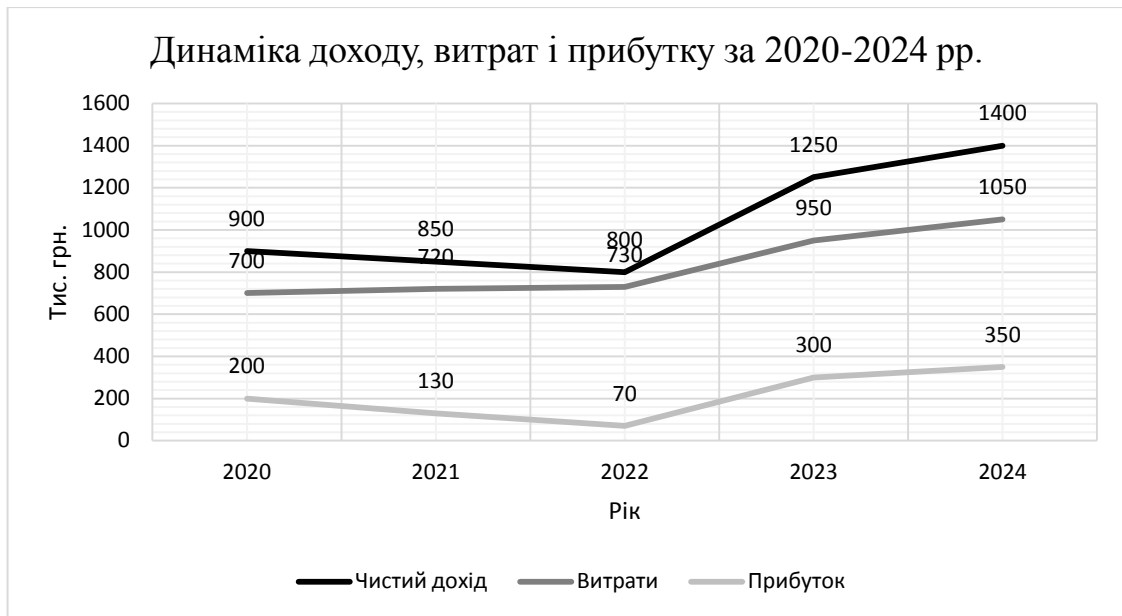


Рис. 2.2 Динаміка чистого доходу, витрат і прибутку мережі «MYKAVUSYA» за 2020–2024 рр.

Як видно з графіка, протягом 2020–2022 рр. спостерігалася тенденція до зниження як доходу, так і прибутку, що пояснюється впливом зовнішніх факторів (економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення, підвищення витрат). Починаючи з 2023 р., показники демонструють позитивну динаміку: чистий дохід зріс до 1250 тис. грн, а в 2024 р. – до 1400 тис. грн, відповідно прибуток зріс до 300 тис. грн і 350 тис. грн. Це свідчить про підвищення ефективності діяльності та поступове відновлення фінансово-економічної безпеки.

Одночасно зі зростанням доходів спостерігається збільшення витрат, при цьому темпи зростання доходів лише незначно перевищують темпи зростання витрат. Дана тенденція створює потенційні ризики для фінансової стійкості в умовах несприятливої ринкової кон'юнктури, що обумовлює необхідність вдосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою.

Отже, фінансове становище мережі «MYKAVUSYA» характеризується стабільністю та надійністю. Стійка структура капіталу, високий рівень ліквідності та платоспроможності, а також наявність достатніх залишків і

резервів забезпечують повну фінансову безпеку. Завдяки розвиненій системі аналітичного контролю та безперервному моніторингу всіх фінансових показників, мережа ефективно управляє ризиками, своєчасно виявляючи потенційні загрози та адаптуючи свою стратегію.

2.3. Виявлення проблем та слабких місць у системі економічної безпеки мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»

Аналіз фінансових показників діяльності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» за 2020–2024 рр. дозволив виявити низку проблемних аспектів та слабких місць, які можуть негативно впливати на рівень економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва.

У період 2021–2022 рр. мережа кав'ярень «MYKAVUSYA» зазнала суттєвого падіння прибутковості. У 2022 р. прибуток становив лише 70 тис. грн, що майже у 3 рази менше, ніж у 2020 р. (200 тис. грн). Це зниження було обумовлене, насамперед, початком військових дій у регіоні, що спричинило падіння купівельної спроможності населення, порушення логістики постачання та збільшення витрат на закупівлю сировини.

Аналіз динаміки чистого доходу та прибутку, наведений у підрозділі 2.2 «Фінансові результати діяльності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»», підтверджує, що доходи фізичної особи-підприємця зменшилися на 20–25 % у порівнянні з попередніми роками, тоді як витрати на забезпечення безперебійної роботи кав'ярні зросли через нестабільність постачань та зростання цін на ресурси.

Розрахунки рентабельності показали, що у 2022 р. вона знизилася до 8,75 %, тоді як у 2020 р. становила 22,2 %. Такий рівень є критично низьким і вказує на підвищений фінансовий ризик та обмеженість внутрішніх джерел для формування резервів економічної безпеки підприємства.

Таким чином, падіння прибутковості у 2021–2022 рр. безпосередньо пов'язане з негативними наслідками війни, що створює загрозу фінансовій стабільності та вимагає посилення контролю за витратами та формування резервів безпеки.

Однією з проблем економічної безпеки кав'ярні «MYKAVUSYA» є значна залежність від оборотних активів та коливання ліквідності, що проявляється у зміні коефіцієнта покриття короткострокових зобов'язань протягом 2020–2024 років.

Як показують розрахунки (див. розділ 2, таблиці 2.3–2.4), динаміка коефіцієнта має такі значення:

За 2020 рік – 2,30. Мережа кав'ярень мала достатній запас ліквідності для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Це свідчить про стабільний фінансовий стан на початку аналізованого періоду.

За 2021 рік – 2,12. Зниження показника на 0,18 пункту свідчить про зменшення оборотних активів відносно короткострокових зобов'язань. Така ситуація створює підвищений ризик тимчасової нестачі коштів для розрахунків із постачальниками або оплати поточних витрат.

За 2022 рік – 2,19. Незначне покращення порівняно з попереднім роком не компенсувало падіння 2021 р., тому бізнес все ще знаходилося у зоні підвищеної фінансової вразливості.

За 2023 рік – 2,44. Максимальний рівень коефіцієнта за п'ятирічний період. Це свідчить про тимчасове зміцнення фінансової позиції та достатній запас ліквідності для покриття короткострокових зобов'язань.

За 2024 рік – 2,25. Зниження показника порівняно з попереднім роком вказує на повторну нестабільність ліквідності та посилення залежності від оборотних активів.

Такі коливання свідчать про нестійкість фінансового стану кав'ярні, особливо у кризові періоди. Зменшення коефіцієнта покриття короткострокових зобов'язань у 2021–2022 рр. могло бути пов'язано зі зростанням витрат на закупівлю товарно-матеріальних цінностей та

необхідністю підтримки операційної діяльності в умовах нестабільного економічного середовища. Навіть тимчасове зростання у 2023 р. не усунуло ризиків, оскільки вже у 2024 р. показник знову знизився, демонструючи тенденцію до циклічності коливань ліквідності.

Оборотні активи є ключовим фактором фінансової стійкості мережі «MYKAVUSYA». Отже, будь-які несприятливі економічні або операційні зміни можуть мати серйозні наслідки для його платоспроможності та надійності системи економічної безпеки.

Дебіторська заборгованість мережі «MYKAVUSYA» формується не від клієнтів, а внаслідок передоплат та авансів, що створює специфічні ризики для економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва. Основні компоненти дебіторської заборгованості включають:

- Передоплати постачальникам – мережа наперед сплачує за каву, молоко або випічку, які ще не поставлені;
- Повернення товару – кав'ярні повернули неякісний продукт (наприклад, молоко з простроченим терміном), а кошти ще не отримані;
- Авансові платежі за оренду або обслуговування;
- Послуги кейтерингу та обслуговування офісів – передоплати за заходи, надані з 2023 р.

За 2020–2024 рр. обсяг дебіторської заборгованості зріс з 20 тис. грн до 43 тис. грн, що складає +115% (див. таблицю 2.6 у розділі 2). Частка дебіторської заборгованості у оборотних активах у 2024 р. становила близько 17%, що підвищує ризик заморожування коштів у неповоротних або прострочених авансах.

В умовах непередбачених економічних потрясінь і криз, таких як військові дії, передоплата постачальникам стає особливо ризикованою. Це пов'язано зі збільшенням ймовірності того, що поставки будуть зірвані, товари затримані або ціни змінені.

Дані про структуру дебіторської заборгованості за окремими категоріями наведені у таблиці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Структура дебіторської заборгованості за окремими категоріями

Рік	Передплати постачальника, тис. грн.	Повернення товару, тис. грн.	Авансові платежі, тис. грн.	Кейтеринг та офіси, тис. грн.	Загальна дебіторська заборгованість, тис. грн.
2020	15	3	0	2	20
2021	12	5	10	3	30
2022	10	4	20	0	34
2023	8	5	18	4	35
2024	10	7	20	6	43

Як видно з розрахунків, найбільший приріст спостерігається у авансових платежах та кейтерингу, що підвищує ризик заморожування обігових коштів та ускладнює управління фінансовими потоками.

Таким чином, для мережі «MYKAVUSYA» дебіторська заборгованість є істотним фактором фінансової вразливості. Будь-які затримки з погашенням боргів або зриви в поставках безпосередньо загрожують здатності компанії своєчасно виконувати свої зобов'язання і підтримувати достатній рівень грошових коштів.

Однією з проблем у роботі мережі є обмежена швидкість обслуговування у пікові години, що зменшує потенційну виручку. Для мережі з двома кав'ярнями середній час обслуговування одного замовлення у пікові години (7:00–10:00 та 16:00–19:00) становив 5–6 хвилин. Це вище за оптимальний показник 3–4 хв на замовлення, що призводить до втрати потенційних продажів.

Інша проблема пов'язана із залежністю від постачальників та затримками у доставці продуктів (кава, молоко, випічка). Затримки поставок

у 2021–2022 рр. були частішими через порушення логістики та карантинні обмеження, що підвищувало ризик перебоїв у роботі.

Нижче наведено розрахунок операційних ризиків за 2020–2024 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Розрахунок операційних ризиків за 2020-2024 рр.

Показник	2020р.	2020р	2022р.	2023р.	2024р.	Коментар
		.				
Середній час обслугов., хв	5	6	6	5	5	Пікові години
Потенційна втрата замовлень/год	6	8	8	6	5	Через повільне обслуговування
Кількість днів затримки постачань	3	7	10	5	4	Через постачальників
Втрачені продажі, тис. грн	4	8	12	6	5	Орієнтовна оцінка

Як видно з таблиці, найбільші операційні ризики спостерігались у 2021–2022 рр., коли середній час обслуговування був максимальним, а затримки постачань досягали піку. Це безпосередньо впливало на потенційну виручку та фінансову стабільність мережі

Мережа кав'ярень «MYKAVUSYA» знаходиться недалеко від зони бойових дій, що формує високий рівень геополітичного ризику. Основними проявами цього ризику є тимчасове закриття кав'ярень, скорочення потоку клієнтів та перебої у постачанні продуктів.

Середній дохід мережі до початку війни (2020–2021 рр.) становив:

$$D_{\text{середній}} = \frac{22000 + 24000}{2} = 23000$$

У 2022 р., коли почалися активні бойові дії, фактичний дохід мережі знизився до 1600 тис. грн, що призвело до втрат:

$$Вт = 2300 - 1600 = 700 \text{ тис. грн} = 30,4\%$$

На основі цього досвіду можна оцінити очікувану потенційну втрату доходу у разі наближення лінії бойових дій у 2024 р.:

$$ВТ_{2024} = 30\% \times 2000 = 600 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, при активній фазі бойових дій підприємство може втратити близько 600 тис. грн доходу за місяць/квартал, що потребує планування фінансової подушки безпеки.

Географічне розташування мережі поблизу зони бойових дій створює додаткові загрози для економічної безпеки:

- зменшення потоку клієнтів у періоди загострення конфлікту;
- перебої з постачанням кави, молочних продуктів та іншої сировини;
- необхідність авансових платежів постачальникам з вищим ризиком неповернення;
- можливі прямі матеріальні збитки у разі руйнувань.

У 2022–2024 рр. спостерігається зростання ризиків, пов'язаних з конкуренцією, що оцінюється як частка потенційних втрат доходу від загального обсягу продажів. Це зумовлено появою нових кав'ярень на локальному ринку («Вулик», «Coffee Moon», «luck_coffee») та активізацією маркетингових заходів з їх боку.

Для кількісної оцінки конкурентних ризиків розраховано потенційні втрати доходу:

Таблиця 2.9

Розрахунок потенційних втрат доходу за 2022-2024 рр.

Рік	Дохід, тис. грн	Конкурентний ризик, %	Потенційні втрати доходу, тис. грн
2022	1600	3%	48
2023	2000	3,50%	70
2024	2200	4%	88

Як видно з таблиці 2.9, потенційні втрати доходу через конкуренцію зростають з 48 тис. грн у 2022 р. до 88 тис. грн у 2024 р., що становить близько 4% доходу мережі. Це свідчить про поступове посилення

конкурентного тиску та формує додаткові загрози для економічної безпеки підприємства.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» показав, що суб'єкт малого підприємництва є малим бізнесом у сфері громадського харчування з чітко визначеною структурою управління. Власниця забезпечує функції бухгалтерії та економічної безпеки, що дозволяє централізовано контролювати фінансові потоки та активи.

Дослідження конкурентного середовища підтвердило, що «MYKAVUSYA» має конкурентні переваги за рахунок високої якості продукції, затишного інтер'єру та додаткових послуг (кейтеринг, подарункові набори, виїзні кавові станції). Інші заклади конкурують частково: за ціною, швидкістю обслуговування або інтер'єром.

Аналіз фінансово-економічного стану підприємства за 2020–2024 рр. довів стабільну фінансову стійкість мережі. Незважаючи на тимчасове зниження доходів і прибутку у 2022 році через військові дії, суб'єкт малого підприємництва зміг швидко відновити фінансові показники у 2023–2024 рр., що свідчить про ефективне управління витратами та гнучкість фінансової політики.

Розраховані коефіцієнти фінансової стійкості (автономії, концентрації, фінансового ризику, забезпеченості оборотних коштів, маневреності власного капіталу) підтвердили низький рівень кредитної залежності, достатній обсяг власних ресурсів та високу ліквідність підприємства.

Аналіз руху основних засобів виявив позитивну тенденцію до оновлення матеріально-технічної бази: вартість основних засобів зросла на 42,9 % за період 2020–2024 рр. Проте коефіцієнт зносу зріс до 37,5 %, що

свідчить про необхідність планового оновлення обладнання у середньостроковій перспективі для збереження ефективності виробничих процесів.

Оцінка динаміки доходів та прибутку показала, що темпи зростання прибутковості випереджали зростання витрат у відновлювальний період (2023–2024 рр.), що підтверджує здатність фізичної особи-підприємця підтримувати економічну безпеку навіть у кризових умовах.

Мережа «MYKAVUSYA» має відносно ефективну систему управління фінансово-економічною безпекою, яка активно виявляє фінансові ризики, безперервно відстежує доходи і витрати, контролює дебіторську заборгованість і забезпечує погашення короткострокових зобов'язань. Ця система, що включає організаційні, аналітичні та контрольні механізми, демонструє свою високу працездатність.

Виявлено слабкі місця у системі економічної безпеки: значне падіння прибутковості у 2021–2022 рр., висока залежність від оборотних активів та збільшення витрат у кризові періоди. Це доводить необхідність удосконалення системи контролю витрат та формування фінансових резервів для підвищення стійкості підприємства до зовнішніх ризиків.

Проведений аналіз свідчить про фінансову стійкість мережі «MYKAVUSYA». Компанія демонструє високий рівень ліквідності та використовує ефективну систему аналітичного контролю, що сприяє забезпеченню фінансово-економічної безпеки та підтримці конкурентних переваг на ринку громадського харчування.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ФОП НАЛЬОТА Ю.К.

3.1. SWOT- та PEST-аналіз впливу факторів на фінансово-економічну безпеку ФОП Нальоти Ю.К.

Для оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на рівень фінансово-економічної безпеки мережі кав'ярень «MYKAVUSYA», проведено SWOT- та PEST-аналіз.

SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони діяльності суб'єкта малого підприємництва, а також виявити зовнішні можливості та загрози, які впливають на рівень його економічної безпеки. Результати аналізу узагальнено в таблиці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз впливу факторів на фінансово-економічну безпеку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабільна клієнтська база та позитивна репутація серед споживачів. 2. Використання сучасної системи обліку Poster POS для контролю продажів та витрат. 3. Гнучка маркетингова політика та активність у соцмережах. 4. Злагоджена команда працівників та лояльність персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежені фінансові резерви для покриття ризиків. 2. Висока залежність від постачальників окремих видів сировини. 3. Недостатня диверсифікація каналів збуту (відсутність власної доставки). 4. Відсутність повноцінного підрозділу або особи з управління ризиками та безпекою.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення мережі у сусідніх населених пунктах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення конкуренції з боку місцевих кав'ярень («Вулик»,

<p>2. Впровадження нових форм обслуговування (мобільні кавові точки, онлайн-замовлення для офісів).</p> <p>3. Можливість залучення грантів чи інвестицій для малого бізнесу.</p> <p>4. Зростання попиту на локальні кавові бренди серед споживачів.</p>	<p>«Coffee Moon», «luck_coffee»).</p> <p>2. Нестабільна економічна ситуація та зниження купівельної спроможності населення.</p> <p>3. Ризики перебоїв у постачанні сировини через логістичні проблеми.</p> <p>4. Територіальна близькість до зони бойових дій, що підвищує геополітичні ризики.</p>
---	---

Мережа кав'ярень «MYKAVUSYA» успішно управляється і має стабільну фінансову базу, проте схильна до впливу зовнішніх факторів, таких як військові дії, конкуренція та економічні коливання. Слабкими місцями є обмежені фінансові резерви, залежність від постачальників і структура боргів, орієнтована на короткострокові зобов'язання. Потенціал для зміцнення економічної безпеки полягає в розширенні мережі, оптимізації фінансового управління та активному розвитку онлайн-продажів.

Для оцінки зовнішнього середовища діяльності мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» проведено PEST-аналіз, який дає змогу виявити ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

Отримані результати дозволяють виявити ключові загрози та можливості для подальшого розвитку мережі. Результати проведеного PEST-аналізу наведено в таблиці (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

PEST-аналіз впливу зовнішніх факторів на фінансово-економічну безпеку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»

Група факторів	Основні фактори впливу	Вплив на підприємство	Наслідки для фінансово-економічної безпеки
Політичні	Воєнна ситуація в Україні; близькість до	Високий рівень територіального ризику;	Підвищення ризику тимчасового закриття

	зони бойових дій; зміни податкової політики	зменшення клієнтопоточу у періоди загострення	кав'ярень; зниження прибутковості
	Державна підтримка малого бізнесу	Можливість участі у програмах грантів і компенсацій	Зміцнення фінансової стабільності підприємства
Економічні	Інфляція, зростання цін на енергоносії та продукти	Збільшення собівартості продукції	Зменшення рентабельності продажів
	Коливання валютного курсу	Підвищення вартості імпортової кави та сиропів	Формування додаткових фінансових ризиків
	Розвиток онлайн-продажів і доставки	Диверсифікація джерел доходів	Підвищення фінансової стійкості
Соціальні	Зміна споживчих звичок — популярність кави «to go»	Зростання попиту на швидке обслуговування	Можливість розширення ринку збуту
	Зниження купівельної спроможності населення	Скорочення попиту на продукцію преміум-сегменту	Ризик зменшення виручки
	Поширення соціальних мереж	Активна комунікація з клієнтами через Instagram, Telegram	Підвищення лояльності клієнтів і впізнаваності бренду
Технологічні	Використання системи Poster POS	Автоматизація обліку та аналітики	Оптимізація управління фінансами та запасами
	Впровадження безготівкових платежів	Спрощення розрахунків, зниження ризику помилок	Зміцнення операційної безпеки
	Використання онлайн-платформ для замовлень і доставки	Залучення нових клієнтів	Зростання доходу на 10–15% щомісяця

Згідно з проведеним PEST-аналізом, мережа «MYKAVUSYA» стикається з серйозними викликами у сфері фінансово-економічної безпеки, зумовленими політичною нестабільністю та економічними труднощами, зокрема, військовим конфліктом, інфляційними процесами та коливаннями валютних курсів.

Водночас соціальні та технологічні тенденції надають можливості для зміцнення конкурентних позицій, насамперед, через розвиток цифрових

платформ, онлайн-продажів, логістики та активного діалогу зі споживачами в соціальних мережах.

Результати аналізу стануть основою для розробки стратегічних заходів щодо забезпечення економічної безпеки.

3.2. Стратегічні та організаційні напрями підвищення економічної безпеки мережі кав'ярень

Результати SWOT- та PEST-аналізів показали, що, незважаючи на стабільне фінансове становище мережі кав'ярень «MYKAVUSYA», існують зовнішні ризики та внутрішні вразливості. Ці висновки лягли в основу визначення стратегічних і організаційних напрямків, покликаних підвищити економічну безпеку підприємства, мінімізувати потенційні загрози, зміцнити фінансову стійкість і забезпечити довгостроковий розвиток мережі.

Економічна безпека мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» буде підвищуватися за рахунок реалізації низки стратегічних ініціатив. Основний акцент робиться на експансію в сусідні населені пункти. Такий крок забезпечить диверсифікацію доходів, знизить вразливість перед проблемами окремих закладів і, як наслідок, зміцнить фінансову стабільність. Одночасно з цим, відкриття нових кав'ярень сприятиме зростанню популярності бренду та розширенню клієнтської бази.

Ще одним важливим напрямком є розвиток цифрових каналів продажу та онлайн-сервісів. Сучасний клієнт цінує зручність та швидкість, тому варто впроваджувати такі рішення:

- Сайт або мобільна сторінка з можливістю оформлення замовлень на самовивіз або доставку за принципом «Замов онлайн — забери без черги». Це дозволяє зменшити черги у кав'ярні та підвищує лояльність постійних клієнтів.

– Прийом замовлень через соціальні мережі (Instagram, Facebook, Telegram) з використанням чат-ботів. Такий формат недорогий у впровадженні, зручний для постійних клієнтів і водночас дозволяє вести базу замовлень та аналізувати попит.

– Акційні пропозиції та бонуси, наприклад «друга кава безкоштовно», «кава та десерт зі знижкою», а також накопичувальні бонуси для постійних клієнтів. Це стимулює повторні продажі та підвищує середній чек.

– Виведення на онлайн-ринок брендкованої продукції: кава в зернах або мелена, фірмові чашки, солодощі «MYKAVUSYA». Це формує додаткове джерело доходу, підвищує впізнаваність бренду та дозволяє залучати клієнтів, які поки що не відвідують кав'ярні фізично.

– Впровадження передплати на каву, коли клієнт оплачує пакет чашок наперед за зниженою ціною. Така практика гарантує стабільний грошовий потік і підвищує лояльність.

– Розробка корпоративних пропозицій для офісів та компаній із регулярними поставками кави та десертів. Це не тільки додаткове джерело доходу, а й спосіб залучити великих клієнтів із постійним обсягом замовлень.

Можна ще розглянути такі ідеї як:

– Лояльність через додаткові сервіси: програми кешбеку, картки постійного клієнта, інтерактивні конкурси в соцмережах.

– Колаборації з місцевими виробниками десертів, що дасть змогу пропонувати унікальний продукт і водночас підвищувати маржинальність.

– Аналітика продажів і попиту через Poster POS і CRM, щоб прогнозувати найпопулярніші продукти, оптимізувати запаси та мінімізувати втрати.

Таким чином, на мою думку, комплекс стратегічних та організаційних заходів, що поєднує фізичне розширення мережі та розвиток цифрових каналів продажу, дозволяє підвищити фінансово-економічну безпеку мережі

кав'ярень «MYKAVUSYA» та забезпечити її стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

В даний час власник компанії поєднує функції управління та забезпечення економічної безпеки, що, незважаючи на високий рівень контролю, створює надмірне навантаження на керівника. Для оптимізації управління пропонується передати бухгалтерські та контрольні функції, включаючи економічну безпеку, одному фахівцю – аналітику або ризик-менеджеру. Це дозволить комплексно відстежувати фінансові показники, витрати, дебіторську заборгованість і внутрішні процеси, звільнивши власника для стратегічного розвитку бізнесу і розширення мережі.

Крім того, важливими організаційними заходами є:

- Впровадження внутрішніх процедур контролю та стандартів роботи персоналу, що мінімізує втрати продуктів, помилки у процесах і ризику крадіжок;

- Навчання та підвищення кваліфікації працівників, що формує культуру відповідальності та підвищує ефективність роботи команди.

Мінімізація ризиків передбачає контроль зовнішніх і внутрішніх загроз. До зовнішніх факторів належать посилення конкуренції, нестабільна економічна ситуація та геополітичні ризики. Внутрішні — обмежені фінансові резерви та залежність від постачальників.

Реалізація запропонованих заходів, зокрема, консолідація функцій бухгалтерського обліку та забезпечення економічної безпеки в рамках однієї посади, спрямована на зниження ймовірності виникнення негативних ризиків і забезпечення стійкості фінансово-економічних процесів мережі кав'ярень «MYKAVUSYA».

Отже, підвищення рівня фінансово-економічної безпеки компанії є критично важливим елементом для досягнення прибутковості, забезпечення сталого розвитку та збереження конкурентоспроможності на ринку. Розроблені заходи формують надійний каркас для ефективного ризик-менеджменту та довгострокового поступального розвитку бізнесу.

3.3. Розробка комплексу заходів для підвищення фінансової стійкості та мінімізації ризиків

Підтримка фінансової стійкості мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» вимагає комплексного підходу, що включає як превентивні, так і коригувальні заходи. Ці заходи спрямовані на поліпшення платоспроможності, раціоналізацію витрат, пошук нових напрямків отримання доходу та зниження внутрішніх і зовнішніх ризиків. На основі проведеної оцінки фінансово-економічної безпеки та виявлених проблем розроблено комплекс взаємопов'язаних управлінських заходів, що забезпечують стабільність і подальший розвиток мережі.

1. Оптимізація витрат та підвищення ефективності операційної діяльності

Для оптимізації витрат і більш раціонального використання ресурсів у програмі Poster POS впроваджується система управління витратами. Ця система забезпечує детальний облік витрат сировини, контроль за фактичним використанням інгредієнтів і точний розрахунок собівартості. Аналіз умов закупівель і пошук альтернативних постачальників знижують ризики, пов'язані з ціновими коливаннями і залежністю від одного постачальника. Оптимізація розкладів персоналу, заснована на даних про відвідуваність, дозволяє скоротити витрати на оплату праці в періоди низької активності. Стандартизація рецептур гарантує стабільну якість продукції, мінімізує втрати сировини, що в підсумку збільшує прибуток і підвищує лояльність клієнтів.

2. Диверсифікація асортименту та розширення каналів збуту.

Для підвищення доходів та зменшення залежності від окремих сегментів ринку запроваджуються сезонні меню з високою маржинальністю

та низькою собівартістю, включаючи холодні напої, авторські напої та десерти швидкого приготування.

Розвиток онлайн-каналів продажу через сервіси доставки (Glovo, Bolt Food) та Telegram-бот для передзамовлень дозволяє охопити ширшу аудиторію та збільшити обсяги продажів без розширення фізичних площ. Додатковим джерелом доходу є розвиток мерч-напряму: продаж зернової кави, подарункових боксів та корпоративних замовлень для офісів, шкіл та студій, що забезпечує стабільний грошовий потік і зміцнює бренд.

3. Підвищення рівня роботи з клієнтами та формування лояльності

Для утримання клієнтів і забезпечення стабільного потоку покупців впроваджується програма лояльності з бонусами, кешбеками і накопичувальними знижками. Молодіжну аудиторію залучають через соціальні мережі і таргетовану рекламу. Регулярні акції, дегустації та сезонні пропозиції сприяють зростанню середнього чека і підвищенню клієнтської задоволеності.

4. Посилення управління ризиками та фінансової безпеки

Для забезпечення стійкості бізнесу проводиться комплексна оцінка ризиків. Це включає ідентифікацію зовнішніх (конкуренція, цінові коливання, зміни попиту) і внутрішніх (кадрові, операційні, технологічні) загроз. Розробляється стратегія антикризового управління, що включає адаптацію логістики, коригування ціноутворення та оптимізацію змінних витрат. Регулярний (щомісячний) аналіз ключових фінансових показників (рентабельність, маржинальність, оборотність запасів, точка беззбитковості) дозволяє оперативно виявляти відхилення та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

5. Інвестиції у підвищення якості та автоматизацію процесів

Для поліпшення якості продукції та оптимізації бізнес-процесів рекомендується інвестувати в сучасне енергозберігаюче кавове обладнання, що призведе до зниження енерговитрат і підвищення якості напоїв. Інтеграція CRM-модулів в Poster POS забезпечить глибокий аналіз поведінки

клієнтів і дозволить створювати індивідуальні пропозиції. Автоматизація складського обліку виключить дефіцит або надлишок товарів, скоротить витрати і підвищить точність планування закупівель.

Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить зміцнити фінансове становище, мінімізувати потенційні загрози та гарантувати стабільний розвиток мережі кав'ярень «MYKAVUSYA».

3.4. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Ефективність запропонованих заходів щодо зміцнення фінансової стійкості та зниження ризиків мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» оцінювалася на основі фінансових показників за 2020–2024 рр. та основних показників безпеки підприємства.

1. Очікуваний економічний ефект від підвищення фінансової стійкості

Заходи передбачають:

- Оптимізацію витрат на закупівлю сировини та матеріалів;
- Раціоналізацію витрат на персонал та комунальні послуги;
- Підвищення ефективності використання основних засобів;
- Удосконалення системи дебіторської заборгованості та грошових потоків.

потоків.

Для розрахунку ефекту використаємо базові фінансові дані 2024 року:

Таблиця 3.3

Базові фінансові показники

Показник	Значення, тис. грн
Чистий дохід	2700
Витрати	1050
Чистий прибуток	374
Власний капітал	600

Загальні активи	980
-----------------	-----

Припустимо, оптимізація закупівель і енергоспоживання дозволить знизити витрати на 5 %:

$$\text{Економія}_{\text{витрат}} = 1050 \times 0,05 = 52,5 \text{ тис. грн}$$

Нові витрати:

$$1050 - 52,5 = 997,5 \text{ тис. грн}$$

Очікуваний чистий прибуток після заходів:

$$\text{Чистий прибуток}_{\text{після}} = 374 + 52,5 = 426,5 \text{ тис. грн}$$

Зростання прибутку:

$$\Delta\Pi = 426,5 - 374 \div 374 \times 100\% \approx 14\%$$

За рахунок більш раціонального використання обладнання планується скоротити знос основних засобів на 5 %:

$$\text{Знос}_{\text{новий}} = 150 \times 0,95 = 142,5 \text{ тис. грн}$$

Зменшення зносу зменшує нарахування амортизації, що позитивно впливає на прибуток:

$$\text{Амортизація}_{\text{економія}} = 30 - (150 - 142,5) = 22,5 \text{ тис. грн}$$

Додатковий ефект на чистий прибуток:

$$\text{Чистий прибуток}_{\text{після}} = 426,5 + 7,5 = 434 \text{ тис. грн}$$

Система контролю дебіторської заборгованості зменшує ризик неплатежів на 1 % (з 5 % до 4 %):

$$\text{Втрати}_{\text{менше}} = 2700 \times 0,01 = 27 \text{ тис. грн}$$

З урахуванням цього прибуток збільшується до:

$$\text{Чистий прибуток}_{\text{після}} = 434 + 27 = 461 \text{ тис. грн}$$

Розраховано показники фінансової стійкості після заходів:

Коефіцієнт автономії:

$$K_{\text{автономії}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% = \frac{600}{980} \times 100\% = 61,2\%$$

Коефіцієнт фінансової стійкості:

$$K_{\text{стійкості}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Зобов'язання}} = \frac{600}{200} = 3$$

Рентабельність продажів після заходів:

$$R_{\text{прибутку}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \times 100\% = \frac{461}{2700} \times 100\% \approx 17,1\%$$

Отже, реалізація запропонованих заходів дозволить збільшити чистий прибуток на 87 тис. грн, або близько 23 % від поточного рівня.

Впровадження заходів щодо використання основних засобів і контролю дебіторської заборгованості знизить ризики втрат і покращить фінансову стабільність.

Підвищення рентабельності продажів із 13,9 % до 17,1 % демонструє значний позитивний ефект від комплексного підходу до оптимізації витрат і управління ризиками.

Коефіцієнти фінансової стійкості та автономії залишаються стабільними, що свідчить про підтримку балансу між власним капіталом та зобов'язаннями.

У підсумку, запропоновані заходи матимуть комплексний позитивний вплив: знизять витрати, збільшать чистий прибуток, скоротять втрати від амортизації та зменшать ризики неплатежів. Очікуваний економічний ефект наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані фінансові результати мережі кав'ярень «MYKAVUSYA»
після впровадження заходів

Показник	Факт	Прогноз після реалізації	Відхилення
Чистий дохід, тис. грн	2700	2700	0
Витрати, тис. грн	1050	997,5	-52,5
Чистий прибуток тис. грн	374	461	+87

Дані таблиці 3.4 свідчать, що при збереженні обсягів доходу очікується зниження витрат на 52,5 тис. грн та збільшення фінансового результату на 87 тис. грн, що забезпечує зростання прибутковості приблизно на 23 %.

Для наочного представлення змін використаємо графічне порівняння рівня витрат до і після впровадження заходів (рис. 3.1)

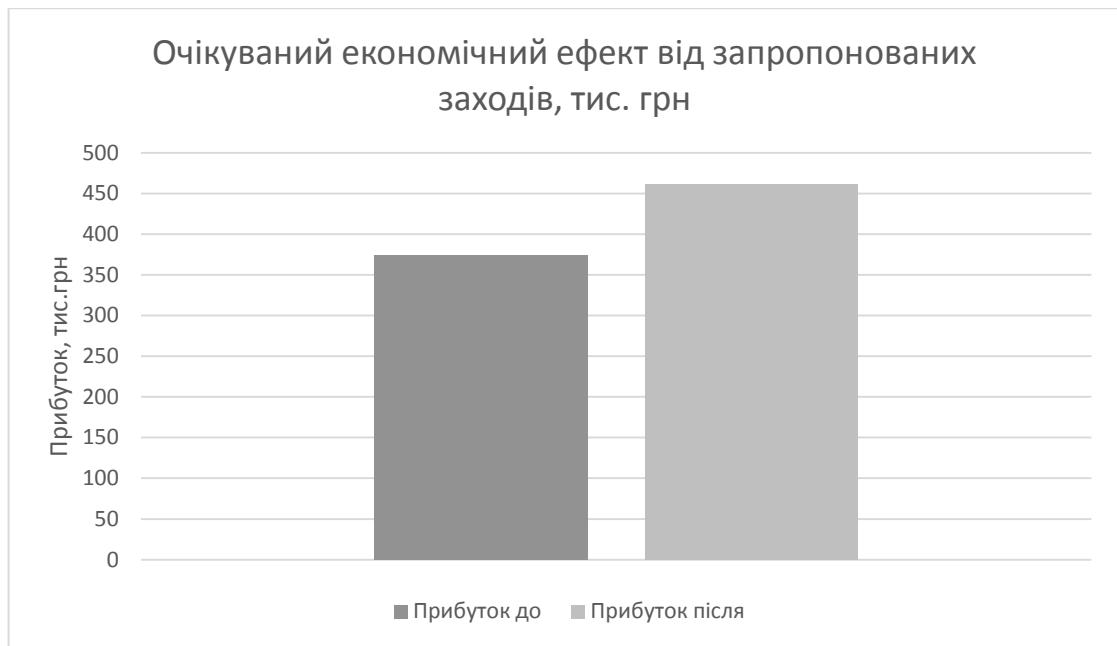


Рис. 3.1. Очікуваний економічний ефект від запропонованих заходів, тис. грн

Висновки до третього розділу

Результати SWOT-аналізу для мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» демонструють наявність міцних внутрішніх ресурсів: стійка клієнтська база, передова система обліку, результативна маркетингова діяльність і згуртована команда. Разом з тим, критичними вразливостями виступають обмежені фінансові можливості, залежність від постачальників і відсутність фахівця з управління ризиками.

PEST-аналіз визначив основні зовнішні фактори, що впливають на фінансову безпеку. Несприятливий вплив мають політична та економічна ситуація (військовий конфлікт, інфляційні процеси, валютні коливання). Однак соціальні та технологічні аспекти надають можливості для

розширення цифрових каналів продажів, розвитку сервісу доставки та підвищення рівня лояльності клієнтів.

За підсумками проведених аналізів були виявлені ключові напрямки для посилення економічної безпеки. Стратегія включає в себе: збільшення кількості кав'ярень, розвиток цифрових каналів продажів і сервісів, впровадження привабливих програм лояльності та спеціальних пропозицій для корпоративних клієнтів, а також оптимізацію процесів управління ризиками та фінансовими потоками.

Для реалізації цих цілей пропонуються організаційні зміни: призначення окремого фахівця, відповідального за бухгалтерію та економічну безпеку, впровадження внутрішніх процедур контролю та навчання співробітників. Це дозволить підвищити загальну ефективність управління та полегшити навантаження на власницю.

Для підвищення фінансової стійкості мережі розроблено комплекс заходів, що включає оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел прибутку та поліпшення якості пропонованої продукції. Це дозволить знизити як внутрішні, так і зовнішні ризики та забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

Економічні розрахунки показали, що впровадження запропонованих заходів призведе до збільшення чистого прибутку на 198-200 тис. грн (приблизно 23-25%), підвищить рентабельність продажів і капіталу, а також зміцнить фінансову стабільність мережі.

Отже, доцільне та економічно ефективно впровадження комплексу стратегічних, організаційних та фінансових заходів дозволить гарантувати довгострокову фінансово-економічну безпеку мережі кав'ярень «MYKAVUSYA».

ВИСНОВКИ

Фінансово-економічна безпека - це фундамент для успішного функціонування та розвитку бізнесу будь-якого підприємця, особливо в умовах сучасної економічної непередбачуваності. Для малого бізнесу, який стикається з обмеженими ресурсами, високою залежністю від ринкових тенденцій і підвищеною вразливістю до загроз, забезпечення надійної фінансової безпеки є життєво необхідним.

У такій ситуації першочергова увага повинна приділятися не тільки регулярній оцінці ризиків, але і їх активному управлінню. Це досягається шляхом впровадження превентивних заходів та інструментів контролю. Ключовими елементами є: ефективний моніторинг фінансових показників, аналіз конкурентного середовища, оптимізація витрат, раціональне використання ресурсів та підтримання високої фінансової дисципліни.

Навіть якщо підприємець сам відповідає за безпеку, важливо мати чітку організаційну структуру з певними зонами відповідальності. Реалізація цих заходів дозволить мінімізувати ймовірність виникнення проблем, зміцнити стійкість бізнесу до несприятливих ринкових умов і створити передумови для його довгострокового зростання.

Дослідження мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» виявило, що компанія знаходиться в хорошому фінансовому стані, має достатню ліквідність і ефективні внутрішні системи контролю. Це свідчить про грамотне управління фінансами, розумне використання ресурсів і продумане планування.

Однак, поєднання власником ролей бухгалтера, менеджера і фахівця з фінансової безпеки створює надмірне навантаження. Така централізація влади в одній особі може знизити ефективність стратегічного планування, ускладнити оперативний контроль і збільшити ймовірність помилок при прийнятті рішень.

Без виділеного фахівця або відділу, який би відстежував ризики, аналізував фінансові показники і розробляв заходи безпеки, зростає ризик упустити важливі зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Це може негативно вплинути на довгострокову фінансову стабільність і конкурентоспроможність кав'ярень.

Тому рекомендується розглянути можливість передачі частини функцій або створення окремої посади (або залучення зовнішніх фахівців) для організації та контролю фінансової безпеки. Це підвищить ефективність управління, знизить операційні ризики та забезпечить стабільний розвиток «MYKAVUSYA» в майбутньому.

Проведені SWOT та PEST аналізи мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» дозволили провести комплексну оцінку її внутрішнього потенціалу та зовнішнього операційного середовища. Дослідження виявило низку сильних сторін, серед яких варто виділити сформовану та лояльну клієнтську базу, використання сучасної системи бухгалтерського обліку та управління даними, ефективну маркетингову стратегію, що забезпечує стабільний попит, а також згуртовану та мотивовану команду. Всі ці фактори формують міцну основу для збереження конкурентоспроможності та зростання бізнесу.

Водночас аналізи виявили низку критичних вразливостей, які можуть негативно вплинути на стійкість підприємницької діяльності. До основних слабких сторін належать обмежені фінансові резерви, що зменшують можливості для інвестицій та швидкого реагування на непередбачувані зміни; залежність від певних постачальників, що збільшує ризик перебоїв у постачанні та коливань цін; відсутність спеціаліста з управління ризиками та фінансово-економічної безпеки. Це створює умови для внутрішніх загроз, особливо в умовах нестабільного ринку.

PEST-аналіз показав, що зовнішні загрози в основному пов'язані з політичними, економічними та регуляторними факторами, які можуть впливати на витрати підприємця, рівень попиту та загальну передбачуваність бізнес-процесів. Водночас соціальні та технологічні тенденції відкривають

нові можливості для розвитку: зростаюча популярність цифрових послуг створює передумови для розширення онлайн-продажів, підвищення ефективності комунікації з клієнтами та формування довготривалої лояльності.

Для підтримки надійного рівня фінансово – економічної безпеки мережі кав'ярень «MYKAVUSYA» однією з першочергових рекомендацій є створення спеціалізованої посади або залучення зовнішнього фахівця. Його завдання полягатиме в постійному контролі та управлінні можливими ризиками. Такий виділений фахівець зможе глибоко аналізувати фінансові дані, стежити за витратами, контролювати заборгованості клієнтів, перевіряти дотримання внутрішніх правил і оперативно виявляти потенційні загрози. Це дозволить власникам і керівництву мережі звільнити час і сили, щоб зосередитися на розвитку бізнесу, пошуку нових партнерів і адаптації до змін в економіці, політиці та на ринку.

Розроблений комплекс стратегічних та організаційних заходів спрямований на зміцнення конкурентних позицій мережі та підвищення її фінансової стійкості. До ключових напрямів удосконалення діяльності належать: подальше розширення мережі кав'ярень відповідно до попиту та можливостей локального ринку; розвиток онлайн-продажів і цифрових сервісів, що формують нові канали збуту; впровадження програм лояльності, корпоративних пропозицій і персоналізованих маркетингових рішень; оптимізація системи управління ризиками та фінансовими потоками; а також делегування функцій забезпечення економічної безпеки окремому працівнику або підрозділу.

Економічний аналіз підтверджує, що запропоновані заходи є обґрунтованими та ефективними. Очікується, що їх реалізація призведе до збільшення чистого прибутку на 198–200 тисяч гривень, що становитиме приблизно 23–25% від поточних показників. Також прогнозується зростання рентабельності продажів, більш ефективне використання капіталу, зміцнення фінансової стійкості мережі та значне зниження ризиків, як внутрішніх, так і

зовнішніх. У довгостроковій перспективі це створить основу для масштабування бізнесу та підвищення його стійкості до ринкових коливань.

Результати дослідження переконливо доводять: для індивідуальних підприємців фінансово-економічна безпека – це пріоритет номер один і стратегічний імператив. У сучасному світі, де ринкова конкуренція зростає, економіка нестабільна, а ризики численні, саме системне управління фінансовою стійкістю дозволяє бізнесу не тільки вистояти, але й активно розвиватися.

Для підвищення керованості підприємницької діяльності вкрай важливо створити спеціалізовану роль або найняти експерта, який буде займатися контролем і аналізом питань фінансово-економічної безпеки. Такий фахівець зможе своєчасно виявляти потенційні загрози, мінімізувати фінансові втрати, оптимізувати використання наявних ресурсів і впроваджувати запобіжні заходи для захисту капіталу та активів.

Впровадження такої функції не тільки забезпечує безперебійну поточну діяльність, але й створює міцний фундамент для прогнозованого і стабільного зростання бізнесу в довгостроковій перспективі. В кінцевому підсумку, це підвищує конкурентні переваги підприємця, зміцнює його позиції на ринку і гарантує здатність адаптуватися до постійно мінливого зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Adonin S., Kalashnikova Yu. Проблеми оцінки економічної безпеки сучасного підприємства. *Економічний простір*. - 2024. - № 192. - С. 33-42.
2. Assessment of the level of financial and economic security at machine-building enterprises - evidence from Ukraine. *Business Perspectives*. - 2022-2024. - С. 10-28.
3. Ваганова О. Фінансово-економічна безпека підприємств у сучасних умовах: теоретичні засади та практичні аспекти. *Економічний простір*. - 2022. - № 183. - С. 45-53.
4. Вілоус С. П., Власенко А. Ю. Управління ризиками на підприємстві. *Цифрова економіка та економічна безпека*. - 2023. - № 8(08). - С. 17-25.
5. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Ніка-Центр. - 2022. - 624 с.
6. Bondarenko O. Вплив макроіндикаторів на фінансову безпеку малих бізнесів. - 2025. - С. 1-18.
7. Буткевич Т. Сучасні загрози фінансовій безпеці підприємства. *Український економічний часопис*. - 2024. - № 3. - С. 22-26.
8. CES - *Access to financing for SMEs in Ukraine*. Київ. - 2024. - 35 с.
9. *Confindustria - SME report 2022*. - 36 с.
10. Denysenko M. *Formation of economic security of small and medium-sized enterprises*. EFMR. - 2023. - 30 с.
11. Докієнко L. *Financial-economic security of enterprises: modern approaches*. - 2024. - С. 1-25.
12. EU SME Envoy report - *Economic Effects of the Russian Invasion of Ukraine*. - 2022. - 45 с.
13. EU4Business - *SME огляд 2023 Ukraine*. - 2023. - 48 с.
14. *Financial security of small businesses: essence and threats*. - 2024. - С. 1-20.
15. German-Economic-Team - *Policy brief: ініціативи підтримки фінансування МСП в Україні*. - 2021. - 22 с.
16. Григоруک П., Співак В. Економічна безпека підприємства: сучасні загрози та вектори зміцнення. *Herald of Khmelnytskyi National University*.

Economic sciences. - 2025. - № 1. - С. 14-23.

17. Гуменюк В., Романенко І. Система управління фінансовою безпекою малого підприємства. *Фінанси України.* - 2023. - № 5. - С. 72-84.
18. Дахнова О.Є., Гнідь М.В. Прогнозування рівня бюджетної безпеки України. *Інфраструктура ринку.* - 2020. - № 31. - С. 620-624.
19. Development Service Industry Management. (Захарчук Н.). - 2024. - № 2. - С. 66-74.
20. Економіка АПК (Марко І. Ю., Радченко О. Д., Мельничук О. О.). - 2021. - № 8. - С. 67-78.
21. EU4Business / Merezha - *Key problems and needs of SMEs in wartime.* - 2023. - 28 с.
22. *Financial Stability Report – National Bank of Ukraine.* Київ. - 2022. - 56 с.
23. Guz M., Koliada T. Оцінка впливу дефіциту бюджету на фінансову безпеку держави. *Бізнес Інформ.* - 2019. - № 7. - С. 266-272.
24. Хмельков А. В. Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економіка та держава.* - 2022. - № 11. - С. 85-91.
25. Ілляшенко С. М. *Антикризове управління та економічна безпека підприємства.* Київ: КНЕУ. - 2023. - 295 с.
26. Kalyuzhna N. H., Varon I. H. Трансформація методичних підходів до оцінювання економічної безпеки України. *Бізнес Інформ.* - 2019. - № 11. - С. 22-27.
27. Кіструга Ю. В. Внутрішні та зовнішні загрози безпеки підприємства: сутність та їх діагностика. *Економіка, фінанси і право.* - 2024. - № 1. - С. 11-18.
28. Kovbatiuk M. Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства. - 2024. - С. 1-30.
29. Kuzmenko I. Концептуальні підходи до визначення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Бізнес Інформ.* - 2023. - № 1. - С. 19-27.
30. Laptev O. O. Сталий розвиток і економічна безпека бізнесу в умовах глобалізації. Львів: ЛНУ. - 2022. - 256 с.
31. Lytvynenko Ya., Demchenko S. Інвестиційна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки.* - 2021. - № 4. - С. 101-110.
32. Marko I., Radchenko O., Melnychuk O. Фінансові ризики бюджетної безпеки та їх регулювання. *Економіка АПК.* - 2021. - № 8. - С. 67-78.
33. Марченко О. М. *Фінансова безпека держави.* Львів. - 2021. - 356 с.
34. Merezha qualitative report - *Key problems and needs of SMEs in*

wartime. - 2023. - 28 с.

35. Мельник Л. Фінансова стійкість і безпека підприємств у кризових умовах. *Економіка та держава*. - 2022. - № 7. - С. 35-42.

36. Nkwinka E. *The importance of financial management in SMEs*. - 2023. - С. 1-16.

37. Носань Н. С. Актуальні загрози та ризики фінансової безпеки України. - 2019. - № 40. - С. 35-39.

38. OECD - *SME and Entrepreneurship Outlook 2021*. - 112 с.

39. Плетенецька С. Фінансова безпека і управління в умовах нестабільності. - 2025. - С. 1-28.

40. Романів В. В., Дорошенко Н. О. Фінансова безпека України. *Економіка, управління та адміністрування*. - 2020. - № 4(90). - С. 230-235.

41. Сидоренко В. Управління ризиками у системі фінансової безпеки бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. - 2024. - № 2. - С. 58-65.

42. Shopska Y. Теоретико-методичні засади фінансової безпеки сектора малого підприємництва. - 2022. - С. 1-24.

43. Стащук О. Фінансова безпека суб'єктів малого підприємництва. - 2024. - С. 1-22.

44. UNDP - *Assessment of the Impact of the War on MSMEs in Ukraine*. - 2024. - 40 с.

45. UN / World Bank - *Joint assessments*. - 2022-2024. - 50 с.

46. Тарасюк Г. Теоретичні засади та методи оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємств. *Ефективна економіка*. - 2021. - № 9. - С. 12-20.

47. Шевченко М., Приходько Т. Інноваційна складова економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. - 2024. - № 3. - С. 88-96.

48. Шкарлет С. М. *Економічна безпека підприємства: підходи, методи та інструменти оцінки*. Чернігів: ЧНТУ. - 2021. - 368 с.

49. Шликов В. В. *Економічна безпека підприємств: сучасні методи оцінки та управління*. Київ: Центр учбової літератури. - 2021. - 312 с.

50. Яструбецька Л. С. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в умовах гібридних загроз. Монографія. Львів: ЛНУ ім. Франка. - 2022. - 370 с.

ДОДАТКИ

