

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

Економічний факультет

Кафедра бізнесу та управління персоналом

**ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА
ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)**

Виконав:

студент 4 курсу, 476-2 групи
спеціальності 076 Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність
(ОП Економіка та організація бізнесу)

Кирильчук Дініс Іванович

Керівник:

доктор екон. наук, професор
Зибарева Оксана Василівна

*До захисту допущено
на засіданні кафедри бізнесу та управління персоналом
протокол № ____ від ____ червня 2025 р.
Зав. кафедрою _____ доцент Водянка Л.Д.*

Анотація

Кирильчук Дініс. Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування механізму її забезпечення. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025.

У дослідженні обґрунтовано теоретичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення економічної безпеки підприємства. Розглянуто зміст, концепції, фактори та методику оцінювання економічної безпеки підприємства.

Проведено комплексний аналіз економічної безпеки торговельного підприємства ТОВ «АНІВОЛ».

Обґрунтовано шляхи підвищення економічної безпеки підприємства. ***Ключові слова:** економічна безпека, фактори економічної безпеки, оцінка економічної безпеки, загрози зовнішнього середовища, бізнес-процеси*

Abstract

Kyrylchuk Dinis. Economic security of an enterprise: methods of evaluation and formation of the mechanism of its ensuring. Manuscript. Qualification work for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in specialty 076 "Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange Activities". Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

The theoretical positions regarding the using the concept of economic security have been developed. The practical guidelines as basic recommendations to safeguard the economic security of an enterprise have been proposed.

According to the results of the study, the theoretical approaches to the concepts of economic security, its categories, factors and evaluation have been developed.

The analysis of the economic security of the trading enterprise "ANIVOL" LLC has been conducted.

The implementation of the means to safeguard the economic security of the enterprise have been justified.

***Keywords:** economic security, economic security factors, economic security assessment, environmental threats, business processes*

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дініс КИРИЛЬЧУК

3

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7 1.1.
Економічна безпека підприємства: суть та підходи.....	7 1.2.
Фактори формування економічної безпеки підприємства.....	14 1.3.
Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АНІВОЛ» ЗА 2022-2024 РОКИ.....	27 2.1.
Оцінка ресурсного складника безпеки діяльності підприємства....	27 2.2.
Діагностика безпеки фінансового стану підприємства.....	36 2.3.
Аналіз показників кадрової безпеки підприємства.....	47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АНІВОЛ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	56 3.1.
Застосування інтегральних підходів діагностики ймовірності банкрутства в системі оцінювання економічної безпеки підприємства.....	56 3.2.
Ідентифікація загроз та стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах	62
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Посилення глобальних і локальних викликів, зростання невизначеності ринкових умов, коливання політичного та правового поля, а також соціально економічна напруженість формують ризикове середовище, яке безпосередньо впливає на результати функціонування господарських суб'єктів. У таких умовах нестабільність зовнішнього середовища може призводити до низки негативних наслідків для підприємства, серед яких: зниження прибутковості або перехід до збиткової діяльності; зменшення оборотності капіталу, що погіршує ефективність використання ресурсів; зниження платоспроможності й фінансової гнучкості; втрата фінансової рівноваги, яка є основою для стратегічної стабільності; у критичних випадках - вихід підприємства з ринку або повна його ліквідація. Зовнішнє середовище підприємства формується під впливом сукупності факторів макро- та мезорівня, які здатні як створювати можливості для зростання, так і генерувати серйозні загрози. У разі відсутності своєчасного реагування на деструктивні зміни, ймовірність дестабілізації системи значно зростає. Саме тому в сучасних умовах особливої ваги набуває здатність підприємства до прогнозування, попередження та нейтралізації ризиків - тобто формування ефективної системи економічної безпеки. Саме економічна безпека у сучасних умовах функціонування виступає фундаментальним принципом стратегічного управління, який забезпечує не лише збереження функціональності підприємства в короткостроковій перспективі, а й його довготривалий розвиток та конкурентну життєздатність.

Наукові, методологічні, методичні та прикладні засади формування та оцінки економічної безпеки підприємства розглядались у наукових працях О.Базик [4], А. Дідик [18], С. Гринкевич [13], Г. Ткачук [44], М. Денисенко [16- 17], А. Ковальчук [27], І. Кушнір, В. Болгова [32], О. Огренич [34], М. Скорик [40], К. Столяр [41], О. Ткаченко [43], Ж. Шило [49] та інших.

Проте в умовах швидкозмінного середовища актуальність подальшого дослідження проблематики економічної безпеки визначається зростаючою зацікавленістю сучасних суб'єктів господарювання у формуванні безпечного середовища ведення бізнесу, що є необхідною умовою для реалізації стратегічних цілей. Це, у свою чергу, обумовлює потребу у створенні ефективної системи управлінських рішень, надійних механізмів та дієвих інструментів реагування, здатних забезпечити сталий розвиток навіть у найскладніших ринкових умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних основ економічної безпеки підприємства, обґрунтування підходів до її оцінки та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму її забезпечення в сучасних умовах.

Для виконання поставленої мети в кваліфікаційній роботі виконано низку послідовних завдань:

- обґрунтовано економічний зміст поняття економічної безпеки та підходи до її розуміння;
- розглянуто фактори формування економічної безпеки підприємства;
- визначено методичні підходи до її оцінювання;
- надано оцінку ресурсного складника безпеки діяльності підприємства;
- проведено діагностику фінансової безпеки підприємства;
- проаналізовано основні показники кадрової безпеки підприємства;
- обґрунтовано необхідність та апробовано застосування інтегральних підходів оцінювання ймовірності банкрутства в системі оцінювання економічної безпеки підприємства;
- ідентифіковано загрози та запропоновано стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є економічна безпека підприємства.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретико методичних та прикладних підходів до формування та оцінки економічної безпеки підприємства в сучасних умовах.

Методи дослідження обирались з переліку загальнонаукових та спеціальних підходів у контексті розкриття предмету та об'єкту дослідження. Зокрема, для обґрунтування теоретико-методичних основ економічної безпеки підприємства використано методи узагальнення, групування, та наукових абстракцій; для комплексного аналізу економічної безпеки у розрізі ресурсної, фінансової та кадрової складової використано методи статистичного, фінансового та структурного аналізу; для візуалізації отриманих результатів дослідження використано графічний метод; для визначення шляхів зміцнення економічної безпеки підприємства використано логічний метод.

Інформаційною базою дослідження є наукові та методичні праці провідних фахівців з проблематики економічної безпеки, підприємництва, фінансового аналізу та менеджменту, управління ризиками, антикризового управління. Дослідження виконано на базі ТОВ «АНІВОЛ», яке надало матеріали фінансової звітності та управлінського обліку для виконання аналітичної частини роботи.

Структура роботи включає вступну частину, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи складає 78 сторінок. Перший розділ кваліфікаційної роботи присвячено обґрунтуванню теоретико методичних засад економічної безпеки підприємства, у другому розділі – проведено комплексний аналіз економічної безпеки досліджуваного підприємства у розрізі безпеки ресурсного забезпечення, фінансової та кадрової безпеки, третій розділ містить пропозиції щодо удосконалення оцінки та підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Практичне значення роботи визначається пропозиціями щодо комплексу заходів у частині діагностики рівня економічної безпеки підприємства та пропозицій щодо ідентифікації та усунення загроз у контексті зміцнення економічної безпеки досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна безпека підприємства: суть та підходи

В сучасних українських реаліях питання економічної безпеки підприємства набуло нового змісту, насамперед, через загрози зовнішнього середовища, коли російська агресія стала руйнівним впливом на всі сфери суспільного життя. Виклики середовища згенерували низку внутрішніх та зовнішніх ризиків, що негативно вплинули на ефективність діяльності українських підприємств. Дуже багато підприємств зазнали збитків у цей період, не оговтавшись ще від наслідків пандемії коронавірусу. Волатильність середовища негативно впливає на умови конкуренції, порушуючи стабільність функціонування ринку, зумовлюючи погіршення умов та результатів діяльності підприємств.

Дослідження сутності поняття економічної безпеки підприємства у вітчизняній науковій думці характеризується відсутністю єдиного підходу до розуміння даного поняття. Зокрема, Д. Асамоах-Черемех, Є. Рудніченко наголошують на тому, що головними характеристиками площини досліджень поняття економічної безпеки підприємства пов'язані із підходами до управління підприємством з точки зору:

- системності — що передбачає концентрацію на нарощуванні конкурентних переваг в умовах стабільного та максимально ефективного функціонування підприємства;
- перспектив формування потенціалу економічного зростання на довгостроковій основі — що передбачає досягнення цілей розвитку підприємства на засадах сталого розвитку;

- превентивного антикризового управління загрозами та ризиками, що передбачає запобігання їх появі за допомогою комплексу заходів щодо стабілізації діяльності підприємства;

- компенсаційного підходу до управління загрозами та ризиками середовища з метою подолання та мінімізації їх негативних впливів на діяльність підприємства [3, С. 48-49].

Варто зауважити на відмінності у підходах та акцентах розуміння економічної безпеки підприємства у до- та періоді воєнного стану. Зокрема, у науковій літературі довоєнного періоду економічна безпека підприємства трактується як багатогранне поняття, що охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти його функціонування, а також взаємодію із середовищем.

Значна частина науковців розглядають її як стан захищеності від ризиків та гармонізації інтересів учасників зовнішнього середовища. У даному контексті можна навести наукову роботу С. Козловського, який у своїй концепції він наголошує на тому, що ця гармонізація має відбуватися не лише у часовому, а й у просторовому вимірах, що вказує на потребу динамічного й гнучкого реагування підприємства на виклики зовнішнього середовища [29, с. 37].

О. Вівчар розкриває зміст економічної безпеки підприємства як «стан захищеності його ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних та потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування, який характеризується високими фінансовими показниками та перспективою економічного розвитку у майбутньому [10, с. 107].

Розгляд економічної безпеки призму корпоративних ресурсів також було доволі поширеним тлумаченням у науковій літературі. Зокрема, І. Рекун, лише за умов ефективного використання ресурсів можна гарантувати стабільне функціонування підприємства, його науково-технічний і соціальний розвиток. Автор наголошує на ролі економічної безпеки у мінімізації впливу потенційних загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру [38, с. 91].

Більш пізні дослідження довоєнного період трактують поняття економічної безпеки як складне, багатокомпонентне явище, яке охоплює як ресурсно-функціональні характеристики суб'єкта господарювання, так і його здатність ефективно адаптуватися до впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. У цьому контексті дослідники пропонують розглядати її не лише як стан захищеності, а й як активний процес підтримки стабільності та розвитку підприємства.

Зокрема, Г. Ткачук тлумачить економічну безпеку підприємства як стан захищеності в межах його економічного простору, що передбачає здатність підприємства протистояти впливам загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, які можуть мати різну природу походження. Основним орієнтиром при цьому виступає забезпечення реалізації корпоративних економічних інтересів, що свідчить про важливість збереження цілісності стратегічних пріоритетів підприємства в умовах нестабільного середовища [44, с. 154].

М. Денисенко та Д. Повзун розглядають економічну безпеку підприємства як збалансований стан його фінансової системи, що передбачає якісне управління наявними інструментами, технологіями та послугами, а також здатність до генерації достатніх фінансових ресурсів для реалізації основних стратегічних цілей. При цьому важливою характеристикою безпеки є стійкість до ризиків та динамічність розвитку самої фінансової системи підприємства [17, с. 48].

Схожий підхід пропонують М. Скорик, С. Горбань та О. Скрицька, які трактують економічну безпеку як комплекс управлінських заходів, спрямованих на захист підприємства від негативного впливу різноманітних загроз, одночасно забезпечуючи можливість виконання підприємством своїх функцій, підтримання стабільності на ринку, задоволення власних і споживчих потреб та досягнення максимального рівня прибутковості [40, с. 9].

Процеси цифровізації актуалізували проблему витоку даних та промислового шпигунства, що в умовах посилення конкуренції може значно

погіршити фінансовий стан підприємства та його позиції на ринку. Тому В.

10

Бакай наголошує на необхідності захисту конфіденційних даних в умовах цифровізації, насамперед, про клієнтів та постачальників, а також даних комерційної таємниці, ноу-хау тощо [5, с. 33].

К. Жадько, Д. Самойленко, досліджуючи економічну безпеку в умовах дії цифрових технологій для її посилення рекомендують впровадження агресивного маркетингу задля не тільки утримання підприємством діючих позицій на ринку, але й освоєння нових його сегментів, що дозволить підприємству забезпечити стабільність доходів, і таким чином підвищити рівень економічної безпеки [19, с. 172].

Нові акценти розгляду змісту поняття економічної безпеки підприємства принесли виклики, спричинені повномасштабним вторгненням. О. Богма, Г. Сілакова, О. В'ялець розглядають економічну безпеку через призму активізації процесів європейської інтеграції, вбачаючи у них величезний трансформаційний потенціал як для країни, так і для її бізнесу [51, с. 199]. Це актуалізує ринкову складову економічної безпеки. О. Ковальська, О. Голій, В. Голій розкривають зміст економічної безпеки підприємства, наголошуючи на ключовій її ознаці – стійкості економічного розвитку – яка забезпечить здатність протистояння та захисту від загроз та дестабілізуючих чинників середовища [26, с. 128]. О. Огренич, В. Діброва розглядають економічну безпеку як «сукупність дій підприємства, що спрямовані на забезпечення стабільної роботи підприємства та уникнення реальних загроз, захист від чинників ринкового середовища, нейтралізацію їх впливу [34, с. 182].

В умовах воєнного стану окремі науковці, досліджуючи суть економічної безпеки, визначають важливість гнучкого, адекватного умовам середовища управління, з орієнтацією на стратегії виживання та адаптації до непрогнозованих ситуацій. Це актуалізує стратегічний контекст економічної безпеки підприємства. Зокрема, в умовах воєнного стану суть економічної

безпеки, на думку І. Кіпоренко, А. Наумкіна, варто розглядати як «захист від внутрішніх та зовнішніх загроз», якими автори називають «руйнування

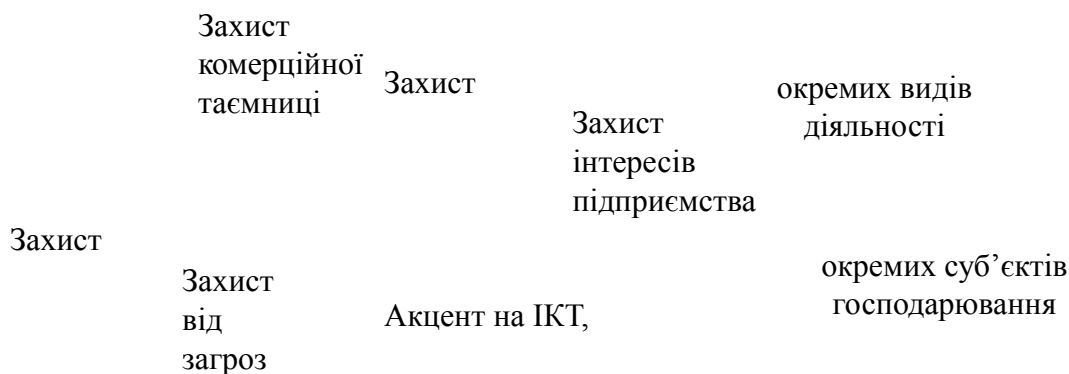
11

інфраструктури, зношеність основних засобів, відсутність кваліфікованого персоналу, економічну нестабільність» [25, с. 74]

Варто зауважити, що окремі сучасні автори також трактують економічну безпеку як здатність підприємства зберігати та розвивати свої конкурентні переваги, що забезпечує не лише виживання, а й лідерські позиції на ринку. Водночас зустрічаються підходи, згідно з якими економічна безпека розглядається як міра економічної свободи суб'єкта господарювання, що вказує на його автономність у прийнятті рішень та здатність до самостійного розвитку.

Значущим є також управлінський підхід, в межах якого економічна безпека розглядається як інтегральна функція системи управління підприємством. Згідно з поглядами К. Столяр [41, с. 751] та Е. Данілової [15, с. 33], основним завданням цієї функції є ідентифікація потенційних загроз, оцінка ступеня їх небезпеки, своєчасне реагування на виклики та управління ризиками. Всі ці заходи спрямовані на формування умов для досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечення його довгострокової стабільності.

Загалом еволюцію підходів до визначення економічного змісту дослідили Г. Ткачук [44, с. 152] та Д. Асамоах-Черемех, Є. Рудніченко [3, с. 53], С. Гринкевич, М. Когут, М. Станкевич [13]. Узагальнивши бачення даних дослідників можна отримати наступну візуалізацію (рис. 1.1).



цифровізацію та

Рис. 1.1. Ключові концепції сутності поняття економічної безпеки
підприємства

Джерело: узагальнено автором з використанням [3, с. 53], [44, с. 152], [13]

12

В умовах наявності різноманітних підходів до трактування поняття економічної безпеки підприємства важливо окреслити її функціональні складники. Наприклад, В. Фурманець, І. Нагорна визначили три складники економічної безпеки: інтелектуально-кадрова, фінансова, ринкова, техніко-технологічна [47, с. 113-114].

Найбільш детальну характеристику функціональних складників запропоновано у науковій роботі Д. Асамоах-Черемех [2, с. 132], де автором розглянуто і надано характеристику фінансовій, інвестиційній, кадровій, маркетинговій, інституційній, інформаційній, техніко-технологічній, екологічній, силовій видам економічної безпеки.

Деталізований перелік складових економічної безпеки підприємства надано також Ю. Кравчиком, Т. Катковою: «фінансова, кадрово інтелектуальна, виробничо-технологічна, політико-правова безпека, безпека прийняття рішень і захищеність інформації, екологічна, інвестиційно інноваційна, соціальна, маркетингова, ресурсно-технічна, енергетична, продовольча, транспортна, зовнішньо-економічна» [31, с. 85].

Серед розглянутих вище складників економічної безпеки ключовими в сучасних умовах варто назвати ресурсну, фінансову, інформаційну та інтелектуально-кадрову, у контексті сталого розвитку варто виділити окремо соціальну, екологічну та безпеку управлінської діяльності.

Узагальнюючи наведені підходи, можна структурувати визначення економічної безпеки підприємства за змістовими ознаками, які трапляються у працях дослідників. Зокрема, у науковій літературі економічна безпека підприємства розглядається:

- як стан ресурсного потенціалу та підприємницьких можливостей, що дає змогу ефективно їх використовувати для досягнення цілей і подолання ризиків (представник цього підходу І. Рекун);

- як баланс інтересів підприємства та його зовнішнього середовища, що забезпечує гармонійну взаємодію та сталий розвиток (цей підхід ілюструє С. Козловський);

13

- як стан захищеності ключових елементів підприємства - інтересів, ресурсів, процесів - від впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників (такої позиції дотримуються Г. Ткачук);

- як стійкий стан підприємства до змін, спричинених внутрішніми або зовнішніми факторами, що несе в собі здатність адаптуватися та зберігати ефективність (цей підхід підтримують М. Денисенко, Д. Повзун);

- як сукупність організаційних і технологічних заходів, які дозволяють мінімізувати або запобігти загрозам, зберігаючи при цьому продуктивність та стабільність функціонування (цей підхід представлений у працях М. Скорик, С.Ю. Горбань, О.Ю. Скрицької);

- як наявність спеціальних механізмів стабілізації та управління, які спрямовані на забезпечення безперервного функціонування, підвищення адаптивності до непередбачуваного мінливого середовища, розвиток і вдосконалення внутрішньої системи управління підприємством (цей підхід акумулює ідеї усіх перелічених науковців).

На основі проведеного аналізу наукових підходів до трактування сутності економічної безпеки підприємства можна дійти висновку, що ця категорія є комплексною, багатовимірною та динамічною за своєю природою. Вона охоплює як внутрішні характеристики суб'єкта господарювання, пов'язані з ефективністю управління ресурсами, стабільністю функціонування та здатністю до розвитку, так і зовнішні взаємозв'язки із середовищем, у якому підприємство здійснює свою діяльність.

Ураховуючи різноманіття підходів, доцільно сформулювати інтегральне

визначення економічної безпеки підприємства як стану збалансованого, стійкого розвитку суб'єкта господарювання, що ґрунтується на забезпеченні гармонії між його економічними інтересами та очікуваннями зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Такий стан передбачає надійний захист діяльності підприємства, збереження цілісності його ресурсного потенціалу, ефективне використання корпоративних ресурсів (фінансових, людських, технологічних,

14

інформаційних тощо) у спосіб, що дозволяє мінімізувати або нейтралізувати вплив внутрішніх і зовнішніх загроз та небезпек.

Крім того, економічна безпека повинна забезпечувати здатність підприємства до самовідтворення, інноваційного оновлення, адаптації до змін у зовнішньому середовищі, а також до довгострокового розвитку з урахуванням стратегічних цілей. Таким чином, економічна безпека постає не лише як механізм захисту, але й як ключова умова сталого функціонування і конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання.

1.2. Фактори формування економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства є динамічним показником, що значною мірою визначається здатністю організації адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Ці зміни спричиняють фактори середовища, які слід розглядати як сукупність причинних елементів та рушійних сил, які безпосередньо або опосередковано формують поточний стан економічної безпеки суб'єкта господарювання. Ці фактори визначають як рівень стійкості підприємства до ризиків, так і його здатність забезпечувати стабільне функціонування та розвиток в умовах змінного зовнішнього та внутрішнього середовища.

З метою систематизації та аналітичного опрацювання, чинники впливу

доцільно умовно класифікувати на дві основні групи: екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні) фактори.

Питання факторів формування економічної безпеки підприємства у науковій літературі розглянуто у працях С. Гринкевич, М. Когут, М. Станкевич [13], М. Денисенко, С. Бреус [16], К. Зіненко, Т. Кобелевої [23], В. Хаустової, Н. Трушкіної [48], І. Кіпоренко, А. Наумківа [25], Д. Асамоах Черемех, Є. Рудніченко [3] та інших.

15

До екзогенних (зовнішніх) факторів, тобто таких, які не контролюються безпосередньо самим підприємством, належать макроекономічні умови функціонування, що формують загальний фон господарської діяльності. Зокрема, це чинники макросередовища, які включають:

- політико-правові умови, включаючи стабільність політичної системи, наявність/відсутність військових дій, правове поле ведення бізнесу, рівень бюрократизації та корупції.

- технологічні фактори, пов'язані з рівнем доступу до інновацій, науково-технічного прогресу, можливістю впровадження новітніх розробок. - інформаційні параметри, зокрема цифрова трансформація, відкритість інформаційного простору, кіберризика.

- економічні умови, такі як рівень інфляції, валютна стабільність, доступність кредитування, податкове навантаження.

- соціальні аспекти, включаючи рівень зайнятості, споживчі настрої, демографічні зміни.

- екологічні чинники, наприклад, природні катастрофи, екологічне законодавство, вплив підприємства на довкілля.

Окремо слід виділити міжнародні чинники, які особливо актуальні для підприємств, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність, мають іноземних партнерів або працюють у глобальних ланцюгах доданої вартості. До них належать: коливання світових цін, геополітична напруга, митна політика інших країн, регуляторні бар'єри, міжнародні санкції та глобальні фінансові

тенденції.

У межах мезосередовища, яке охоплює безпосереднє ринкове оточення підприємства, до факторів, що суттєво впливають на рівень його економічної безпеки, належать:

- попит на продукцію підприємства, його динаміка, обсяг та цінова еластичність;

- конкурентне середовище, інтенсивність конкуренції в галузі, наявність бар'єрів входу на ринок та стратегій конкурентів;

16

- державне регулювання, зокрема специфічне галузеве законодавство, вимоги до ліцензування, експортно-імпорتنі обмеження; - взаємодія зі стейкхолдерами, серед яких ключовими є постачальники, споживачі, інвестори, профспілки, органи контролю. саме ці суб'єкти можуть прямо чи опосередковано формувати як ризики, так і можливості для підприємства.

Слід наголосити, що вплив зовнішнього середовища є визначальним у формуванні рівня економічної безпеки підприємства. На відміну від внутрішніх процесів, зовнішні чинники часто не підлягають повному контролю з боку управлінського апарату підприємства. Крім того, їх зміни можуть бути раптовими, малопрогнозованими, або такими, що викликають ланцюгову реакцію загроз у різних сферах діяльності організації. Саме тому підприємства мають приділяти значну увагу системному моніторингу зовнішніх ризиків і впровадженню стратегій адаптації та захисту від їхнього деструктивного впливу.

В сучасних умовах господарювання зовнішні впливи можуть набувати критичного значення, адже їхня інтенсивність, непередбачуваність та масштабність постійно зростають. До ключових аспектів зовнішнього впливу, які формують рівень економічної безпеки підприємства в сучасних умовах, можна віднести такі:

1. Фінансова стабільність підприємства.

Одним із основоположних чинників є стійкість фінансової системи

підприємства до глобальних і регіональних змін. Зокрема, геополітичні ризики (збройні конфлікти, санкції, політичні кризи, міжнародні торговельні обмеження) здатні призводити до різких коливань валютних курсів, що безпосередньо впливає на вартість імпортованих товарів і послуг, зростання вартості кредитних ресурсів, зниження доступності зовнішнього фінансування. Унаслідок цього зменшується прибутковість, можуть втрачатися стратегічні ринки збуту, що в комплексі послаблює платоспроможність підприємства та його фінансову самостійність.

17

2. Операційна (виробнича і логістична) діяльність.

У складних зовнішньоекономічних умовах підприємства можуть стикатися з перебоями у постачанні сировини, матеріалів, комплектуючих, що пов'язано з закриттям державних кордонів, транспортними обмеженнями, підвищенням митного навантаження або логістичними ускладненнями. Такі фактори спричиняють порушення виробничих циклів, підвищення витрат на альтернативні поставки, зниження ефективності операційної діяльності та втрачені можливості вчасно задовольнити попит на продукцію.

3. Інноваційний та технологічний розвиток.

Зовнішнє середовище може накладати технологічні обмеження, зокрема через санкції, заборони на імпорт сучасного обладнання або програмного забезпечення, а також скорочення доступу до міжнародних науково-технічних партнерств. Це, у свою чергу, гальмує впровадження інноваційних рішень, модернізацію виробництва, цифровізацію управління та дослідницько конструкторські розробки, що критично позначається на конкурентоспроможності та перспективному зростанні підприємства. 4. Репутаційні ризики.

Участь підприємства у господарських процесах в регіонах із високим рівнем політичної нестабільності або порушенням правових норм може викликати негативну реакцію серед ділових партнерів, клієнтів і громадськості. Це може проявлятися у вигляді зменшення довіри до бренду,

бойкоту продукції, розірвання контрактів або зниження вартості акцій. В умовах високої прозорості інформаційного простору репутація є одним із найбільш вразливих активів підприємства, втрати якого потребують значного часу й ресурсів для відновлення.

Сучасні геополітичні трансформації, що характеризуються динамічними змінами у міжнародному порядку, зростанням конфліктного потенціалу, введенням санкцій, змінами в торговельних угодах та регіональних альянсах, становлять серйозні виклики для забезпечення економічної безпеки підприємств. Такі обставини можуть дестабілізувати фінансові потоки,

18

зруйнувати налагоджені ланцюги постачання, зменшити ринкову активність та створити додаткові витрати на адаптацію до нових правил гри. Разом із тим, у кризових обставинах відкриваються і нові можливості для тих суб'єктів господарювання, які здатні проявляти високу адаптивність, стратегічну гнучкість та проактивність у прийнятті управлінських рішень. Підприємства, які швидко орієнтуються в новій геоекономічній ситуації, можуть зайняти звільнені ніші, переорієнтувати канали збуту, залучити нові категорії споживачів або вибудувати нові форми кооперації. До чинників внутрішнього середовища, які формують економічну безпеку підприємства, належать ті внутрішні передумови, що безпосередньо впливають на характер, зміст, ефективність та стійкість виробничо господарської діяльності суб'єкта господарювання. Ці чинники є контрольованими зі сторони управлінського персоналу підприємства та можуть бути адаптовані або оптимізовані в межах організаційної структури та ресурсних можливостей підприємства.

Одним із ключових внутрішніх чинників є рівень професійної компетентності управлінського апарату, включаючи керівництво підприємства та менеджерський персонал, які відповідають за прийняття стратегічних і тактичних рішень. Ефективність управління, здатність до планування, прогнозування, ухвалення рішень в умовах ризику та

нестабільності, а також вміння впроваджувати інновації безпосередньо впливають на стійкість підприємства до загроз і кризових явищ.

Окрему увагу слід приділити рівню лояльності персоналу, який визначається не лише матеріальною мотивацією, а й такими складовими, як етична поведінка, моральні орієнтири, особиста відповідальність, дисциплінованість, духовні цінності працівників. Лояльний і зацікавлений у спільному результаті персонал формує основу внутрішньої стійкості підприємства та сприяє зниженню внутрішніх ризиків.

До структурних складових внутрішнього середовища, які суттєво впливають на рівень економічної безпеки підприємства, належать:

19

- виробничо-операційні чинники – стан основних засобів, технологічне забезпечення, рівень автоматизації та цифровізації процесів, організація виробництва, логістики, якість і безперервність виробничих циклів;

- фінансово-інвестиційні чинники – структура капіталу, фінансова стабільність, платоспроможність, ліквідність, доступ до інвестиційних ресурсів, ефективність управління фінансовими потоками, наявність фінансових резервів;

- кадрово-управлінські чинники – якість управління персоналом, наявність систем мотивації, навчання, професійного зростання, рівень кадрової культури та соціальної відповідальності;

- нормативно-правові чинники – відповідність внутрішніх регламентів, політик і процедур чинному законодавству, ефективність системи внутрішнього контролю, аудитів та дотримання комплаєнс-вимог;

- маркетингово-комерційні чинники – здатність до адаптації маркетингових стратегій, ефективність каналів збуту, гнучкість у ціноутворенні, взаємодія з клієнтами та партнерами, імідж підприємства на ринку.

Таким чином, внутрішнє середовище підприємства формує основу його організаційної спроможності та внутрішньої стабільності, забезпечуючи

гнучке реагування на зовнішні виклики та можливість досягнення стратегічних цілей навіть у складних ринкових умовах.

1.3. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства

Проведений аналіз наукових джерел, присвячених питанням оцінювання економічної безпеки підприємства (А. Ковальчук [27], О. Ткаченко, Р.

20

Єрмілова [43], І. Кушнір, В. Болгова [32], О. Базик [4], Ж. Шило [49], А. Дідик [18], Г. Коптевої [30], С. Пілецької, Т. Коритько, Є. Кравченко [36], З. Варналія, А. Мехед [9] та інших), дозволяє зробити висновок про відсутність у сучасній науково-практичній площині єдиної, уніфікованої та загальновизнаної методики оцінки даного феномену. Така ситуація пояснюється сукупністю об'єктивних і суб'єктивних чинників, які ускладнюють процес розробки універсального підходу до кількісного та якісного вимірювання рівня економічної безпеки.

Серед наявних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства вирізняється відносною простотою, логічною структурованістю та доступністю для практичного застосування в умовах реального функціонування підприємств відрізняється підхід, який пропонує поетапну оцінку економічної безпеки за кількома взаємопов'язаними напрямками, що дозволяє не лише визначити загальний рівень безпеки, а й ідентифікувати конкретні зони ризику та джерела дестабілізації.

Згідно з даним підходом, оцінювання економічної безпеки підприємства здійснюється за трьома основними складовими:

1. Поелементна оцінка складників економічної безпеки

Цей етап передбачає діагностику окремих функціональних складових економічної безпеки, серед яких ключове місце займають ресурсна, фінансова, інвестиційна, кадрова, виробнича, маркетингова та інформаційна безпека. В межах кожної складової визначаються ключові індикатори, аналізується їх фактичне значення, ідентифікуються відхилення від нормативно встановлених або цільових параметрів, а також виявляються причини виявлених диспропорцій.

2. Комплексна оцінка економічної безпеки підприємства

На цьому етапі здійснюється інтеграція поелементних оцінок для формування узагальненої картини рівня економічної безпеки. Основою такої інтеграції є вибір найбільш значущих показників ефективності діяльності підприємства, які характеризують його фінансову стабільність,

21

рентабельність, платоспроможність, ділову активність тощо. Ці показники зводяться до єдиного інтегрального індексу, що дозволяє оцінити безпеку підприємства у форматі градацій (високий, середній, критичний рівень безпеки) та виявити динаміку змін.

3. Прогнозна оцінка економічної безпеки з використанням багатофакторних дискримінантних моделей діагностики ймовірності банкрутства.

Комплексне поєднання зазначених рівнів оцінювання дає змогу підприємству всебічно оцінити поточний стан своєї економічної безпеки, здійснити виявлення слабких місць, прогнозувати загрози у майбутньому та розробити превентивні управлінські рішення з метою зміцнення економічної стійкості.

Важливим елементом оцінювання економічної безпеки підприємства є діагностування загрози банкрутства. Світова практика напрацювала низку підходів щодо його оцінювання. Зокрема, важко переоцінити внесок зарубіжних учених Е. Альтмана, У. Бівера, Г. Спрінгейта, Р. Ліса, Р. Тафлера та Г. Тішоу, Ж. Конана та М. Гольдера та інших, якими було закладено основу

для подальших досліджень проблеми оцінювання ймовірності банкрутства, як для світової, так і вітчизняної науки.

У контексті нашого дослідження важливими є напрацювання вітчизняних учених. Зокрема, О. Терещенко [42] був першим серед українських учених, який у 2003 році на основі комплексного дослідження 850 підприємств побудував шестифакторну модель – універсальну дискримінанту функцію – оцінювання ймовірності банкрутства. Дана модель була доопрацьована і доповнена до 10 факторів, за допомогою яких можна було діагностувати загрозу банкрутства із урахуванням специфіки виду економічної діяльності підприємства (табл. 1.1).

Порівняно із зарубіжними аналогами дана модель була адаптована саме під українську практику господарювання й орієнтована на урахування реального стану національної економіки. Однак вона не позбавлена і

22

недоліків. На думку С. Бегун, А. Штинь, дана модель позбавлена досконалості через наявність зони невизначеності комплексного показника і це достатньо широкий діапазон значень комплексного показника, що вимагає проведення додаткових досліджень [6, с. 561].

Таблиця 1.1

Універсальна дискримінанта модель оцінювання ймовірності
банкрутства О. Терещенка

Критерій оцінювання	Методика розрахунку
Інтегральний показник $\diamond\diamond_{\text{тер}} = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6$	
Ступінь покриття зобов'язань грошовими надходженням	X_1 = грошові надходження зобов'язання
Коефіцієнт фінансової залежності	X_2 = валюта балансу зобов'язання
Рентабельність	X_3 = чистий прибуток

активів	середньорічна сума активів		
Рентабельність продаж (основної діяльності)	$X_4 = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{чистий дохід}}$		
Коефіцієнт завантаження запасів	$X_5 = \frac{\text{запаси}}{\text{чистий дохід}}$		
Коефіцієнт оборотності активів	$X_6 = \frac{\text{чистий дохід}}{\text{активи}}$		
Ймовірність банкрутства, діапазон оцінювання критерій			
$\Phi\Phi < 0$	$0 < \Phi\Phi < 1$	$1 < \Phi\Phi < 2$	$1 < \Phi\Phi < 2$
Стан підприємства			
Підприємство є напівбанкрутом	Існує загроза банкрутства, якщо не буде вжито санаційних заходів	Підприємство не є фінансово стійким, за переходу на режим антикризового управління банкрутство не загрожує	Банкрутство підприємству не загрожує

Джерело: [42, с. 185]

Спробу удосконалити модель О. Терещенка було зроблено у 2010 році А. Матвійчуком [33, с. 24-46], який виявив слабкі сторони даної універсальної дискримінантної моделі, запропонувавши для оцінки власну систему індикаторів (табл. 1.2).

23

Таблиця 1.2

Модель оцінювання ймовірності банкрутства

А. Матвійчука

Критерій фінансової спроможності	Методика розрахунку
----------------------------------	---------------------

Інтегральний показник	
$\diamond\diamond_{\text{матв}} = 0,033X_1 + 0,268X_2 + 0,045X_3 - 0,018X_4 - 0,04X_5 - 0,015X_6 + 0,702X_7$	
Коефіцієнт мобільності активів	$X_1 = \frac{\text{оборотні активи}}{\text{необоротні активи}}$
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$X_2 = \frac{\text{собівартість реалізації}}{\text{кредиторська заборгованість}}$
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$X_3 = \frac{\text{чистий дохід}}{\text{середньорічна сума власного капіталу}}$
Коефіцієнт рентабельності (окупності) активів	$X_4 = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{середньорічна сума активів}}$
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$X_5 = \frac{\text{власний оборотний капітал}}{\text{оборотні активи}}$
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$X_6 = \frac{\text{позиковий капітал}}{\text{пасиви}}$
Коефіцієнт покриття боргів власним капіталом	$X_7 = \frac{\text{власний капітал}}{\text{сума зобов'язань}}$
Ймовірність банкрутства, критерій	
$\diamond\diamond < 1,104$	$\diamond\diamond > 1,104$
Стан підприємства	
Ймовірність фінансової кризи посилюється, вона збільшується зі зменшенням показника Z	Фінансовий стан підприємства задовільний, ймовірність банкрутства низька

Джерело: [33, с. 24-46]

Науковець розглядає два стани підприємства, відповідно до значення встановленого ним індикатора фінансової спроможності:

- задовільний фінансовий стан, який відповідає стабільній фінансовій ситуації, підтримці нормального рівня фінансової рівноваги, що визначає

низький рівень ймовірності банкрутства;

- стан посилення ймовірності фінансової кризи та банкрутства, яка збільшується зі зменшенням інтегрального показника фінансової спроможності підприємства.

24

Варто зауважити, що двокритеріальний характер інтерпретації результату вносить певні обмеження у діапазон використання даної моделі, не дивлячись на її багатofакторність, на чому наголошує Л. Буркова [7, с. 34].

Серед вітчизняних моделей оцінювання ймовірності банкрутства однією з найбільш відомих є також модель розроблена науковицею Т. Гудзь [14], що орієнтована на раннє виявлення загрози фінансової неспроможності з урахуванням вимог сучасного законодавства про банкрутство [28] і базується на загальновідомих підходах до оцінювання фінансового стану підприємства. Дослідниця розробила декілька різновидів моделі, диференціювавши їх за видами економічної діяльності – для підприємств виробничої сфери, транспорту, будівництва, торгівлі, сільського господарства (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Моделі оцінки ймовірності банкрутства Т. Гудзь,
розроблені для різних видів економічної діяльності

Галузь	Модель, де Y – інтегральний коефіцієнт автономії
1	2
виробництво	$Y = 0,4190 + 0,0289 X_1 + 0,0245 X_2 - 0,0175X_3 + 0,0036X_4 - 0,2166X_5,$ де X_1 – коефіцієнт структури джерел формування оборотних коштів; X_2 – коефіцієнт співвідношення необоротних та оборотних активів; X_3 – коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості; X_4 – коефіцієнт рентабельності основного виду діяльності; X_5 – коефіцієнт кредиторської заборгованості

тран спо р ^т	$Y = 0,4733 + 0,0948 X_1 + 0,0142 X_2 + 0,00374X_3 + 0,0429X_4 + 0,1388X_5,$ де X_1 – коефіцієнт співвідношення сукупних доходів та витрат; X_2 – коефіцієнт покриття всіх зобов'язань матеріальними активами; X_3 – коефіцієнт забезпечення формування оборотних активів власними, довго та короткостроковими коштами; X_4 – коефіцієнт покриття чистим грошовим потоком поточних зобов'язань; X_5 – коефіцієнт інвестування довгострокових активів
будів ницт в ^о	$Y = -0,2081 + 0,2195 X_1 + 0,0408 X_2 + 0,0045X_3 - 0,3159X_4 + 0,7478X_5,$ де X_1 – коефіцієнт мобільності власних оборотних коштів; X_2 – коефіцієнт швидкої ліквідності; X_3 – коефіцієнт рентабельності оборотних коштів за нерозподіленим прибутком; X_4 – коефіцієнт кредиторської заборгованості; X_5 – коефіцієнт реальної вартості матеріальних активів

25

Продовження таблиці 1.3

1	2
торгі вл ^я	$Y = 0,7800 + 0,0245 X_1 + 0,0006 X_2 - 0,0001X_3 + 0,0144X_4 + 0,0075X_5,$ де X_1 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами формування запасів; X_2 – коефіцієнт покриття чистим грошовим потоком поточної фінансової потреби; X_3 – період погашення дебіторської заборгованості; X_4 – коефіцієнт рентабельності основного виду діяльності; X_5 – коефіцієнт структури джерел формування оборотних коштів
гос под арст в ^о сільс ьке	$Y = 0,1152 + 0,0401 X_1 + 0,0310 X_2 + 0,0223X_3 - 0,0002X_4 + 0,0031X_5,$ де X_1 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами формування запасів; X_2 – коефіцієнт покриття; X_3 – коефіцієнт рентабельності оборотних коштів за нерозподіленим прибутком; X_4 – період погашення кредиторської заборгованості; X_5 – питома вага запасів в загальній сумі оборотних активів

Джерело: [14, с. 39-40]

У якості узагальнюючого показника використано коефіцієнт автономії, розрахунок якого удосконалено оцінкою впливу зовнішнього середовища (через рівень залежності від зовнішніх джерел фінансування діяльності), а також внутрішнього середовища (через достатність обсягу майна щодо погашення вимог кредиторів) [14, с. 39].

Автор виділяє три стани підприємства, залежно від отриманого значення інтегрального показника фінансової автономії (таблиця 1.4). Таблиця 1.4

Інтерпретація інтегрального показника автономії за моделлю Т. Гудзь

Ймовірність банкрутства, критерій	$\diamond\diamond > 0,5$	$0 < \diamond\diamond < 0.5$	$\diamond\diamond < 0$
Стан підприємства	Відносно стабільний фінансовий стан у коротко строків перспективі	Дисбаланс фінансової рівноваги підприємств а, що є сигналом кризових процесів	Відсутність чистих активів, підприємству загрожує банкрутство

Джерело: [14, с. 40]

26

У порівнянні з іншими вітчизняними моделями оцінювання банкрутства модель інтегрального показника автономії має низку переваг, основними з яких є:

- тісний зв'язок із критеріями визнання банкрутства вітчизняним законодавством, саме даний показник є індикатором загрози втрати фінансової автономії для власника підприємства, з одного боку, а, з іншого – надає характеристику економічним підставами щодо відкриття судового провадження про банкрутство;
- орієнтація на дані публічної звітності підприємства, що посилює прикладне значення даної моделі через доступність показників, що беруться для аналізу;

- орієнтація на ключові види економічної діяльності з диференціацією на індикатори, що визначають рівень їх економічного зростання та фінансово-економічного стану, що підсилює релевантність застосування даного підходу;

- дозволяє забезпечити оцінку діяльності підприємства на всіх стадіях фінансової кризи, оскільки містить критерії, що її характеризують. Отже, за умов посилення турбулентності середовища в системі оцінювання економічної безпеки підприємства питання визначення ймовірності банкрутства стоїть досить гостро, оскільки кількість фінансово неспроможних підприємств зростає. Для забезпечення фінансової стійкості та рівноваги на ринку з метою уникнення помилкових рішень менеджменту сучасних підприємств важливо бути обізнаним із сучасним інструментарієм прогнозування банкрутства, що відповідає вимогам національного законодавства та практиці українських підприємств. Це дасть можливість запобігти ризикам руйнування фінансово-економічного потенціалу підприємств, вчасно застосувати заходи антикризового управління, збільшуючи тим самим шанси продовження перспектив ефективного функціонування на ринку.

27

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АНІВОЛ» ЗА 2022-2024 РОКИ

2.1. Оцінка ресурсного складника безпеки діяльності підприємства

Рівень забезпечення підприємства ресурсами має визначальний вплив на продуктивність праці, ефективність використання фінансових вкладень, швидкість обігу капіталу та загальну конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, що в комплексі з іншими факторами визначає рівень його

економічної безпеки.

Ключове значення у системі ресурсного забезпечення безпеки діяльності підприємства мають його майнові ресурси, оскільки усі елементи майна тісно пов'язані з іншими ресурсами: праця працівників реалізується за допомогою обладнання; фінанси - інвестуються в придбання активів, які створюють прибуток. Саме тому повнота, якість і ефективність використання майнових ресурсів є важливими критеріями оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

Майнові ресурси підприємства становлять сукупність усіх матеріальних засобів, які прямо або опосередковано задіяні в забезпеченні виробничо комерційної діяльності. До цієї категорії входять основні засоби (будівлі, споруди, техніка, устаткування), оборотні активи (товарні запаси, сировина, тара, МШП) та інші матеріальні елементи, що використовуються в господарському процесі. Вони є матеріальною основою функціонування будь якого підприємства, формуючи базу для здійснення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Комплексний аналіз економічної безпеки підприємства передбачено провести для товариства з обмеженою відповідальністю «АНІВОЛ», яке розпочало свою господарську діяльність як юридична особа 12 липня 2018

28

року і діє за Статутом (Дод. А). Відповідно до аналітичних даних, розміщених на електронній платформі Опендатабот [45], у складі співзасновників ТОВ «АНІВОЛ» на момент заснування значились три фізичні особи, які розподілили частки в статутному капіталі наступним чином: найбільшу частку в розмірі 60% на суму 360000 грн. вклав Пухальський І.П., ще по 20% внесли Пашняк А.В. та Макаренко Ю.В., кожен з яких інвестував по 120000 грн. Таким чином, сукупний статутний фонд підприємства на момент створення складав 600000 грн., станом на тепер він залишається незмінним.

Підприємству присвоєно код ЄДРПОУ 42307941. До 1 березня 2025 року юридичною адресою товариства була зареєстрована локація в

Чернівецькій області - село Топорівці, Чернівецький район, вулиця Залісняянська, будинок 2 (поштовий індекс 60311). Однак з 1 березня 2025 року, у зв'язку зі зміною власника, юридична адреса підприємства була офіційно змінена на м. Київ, вулиця Бориспільська, будинок 9, індекс 02099.

Основною сферою господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «АНІВОЛ» є оптова торгівля хімічною продукцією, яка класифікується відповідно до КВЕД за кодом 46.75. Проте підприємство не обмежується лише цим напрямком, а має доволі широкий спектр додаткових економічних активностей. Серед них - оптова реалізація деревини, різноманітних будівельних матеріалів, а також санітарно-технічного устаткування (КВЕД 46.73); надання в коротко- та довгострокову оренду будівельної техніки (КВЕД 77.32) і сільськогосподарських машин (КВЕД 77.31); здійснення професійної, технічної та науково-дослідної діяльності (КВЕД 74.90); експлуатація та здача в оренду нерухомого майна (КВЕД 68.20), а також виконання функцій у сфері допоміжного транспорту (КВЕД 52.29).

Крім того, ТОВ «АНІВОЛ» проводить роздрібну реалізацію квітів, садових рослин, насіння, добрив, а також супутніх товарів для домашніх тварин - все це здійснюється через спеціалізовані магазини (КВЕД 47.76). Також фірма реалізує будівельні матеріали, фурнітуру, санітарно-технічні вироби (КВЕД 47.52), овочі та фрукти (КВЕД 47.21). Присутні й напрямки

29

неспеціалізованої оптової торгівлі (КВЕД 46.90), реалізації металевих виробів і обладнання для водопостачання та опалення (КВЕД 46.74), оптової торгівлі господарськими товарами, фруктами, квітами, насінням, а також посередницька діяльність у торгівлі технікою, устаткуванням, будівельними матеріалами (КВЕД 46.15, 46.14, 46.13). Також підприємство залучене до сільськогосподарської сфери: займається вирощуванням культур, переробкою насіння та відтворенням рослин (КВЕД 01.11, 01.24, 01.30, 01.64).

У межах комерційної діяльності компанія реалізує широкий асортимент

сільськогосподарської техніки, що охоплює обладнання для різноманітних аграрних процесів: підготовка ґрунту, обробка садів, обрізка дерев і кущів, обробка хімічними препаратами. Серед товарів - техніка італійського виробництва, зокрема обрізувачі марки Fama (контурні сегментні та дискові моделі), що постачаються під замовлення клієнтів. Підприємство налагодило партнерські зв'язки з авторитетними європейськими брендами - VIMAS та AGR2000 Italia, які постачають продукцію на український ринок через канали ТОВ «АНІВОЛ».

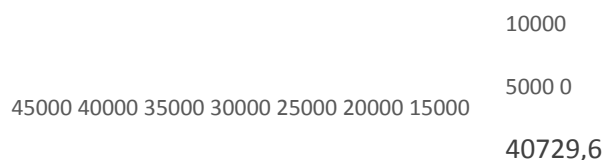
З урахуванням масштабів проваджуваної діяльності ТОВ «АНІВОЛ» класифікується як мікропідприємство, відповідно до критеріїв, визначених законодавством України. Суб'єкт господарювання обрав загальну систему оподаткування, що передбачає обов'язкове ведення податкової та фінансової звітності, а також сплату податку на додану вартість (ПДВ). Ідентифікаційний номер платника ПДВ підприємства - 423079424072.

Для таких компаній, як ТОВ «АНІВОЛ», що працюють у сфері торгівлі сільськогосподарською технікою та хімічною продукцією, наявність потужної матеріально-технічної бази відіграє особливу роль в умовах нестабільного середовища. Вона дозволяє не лише зберігати товарні запаси в належних умовах, а й забезпечувати їх транспортування, підготовку до реалізації, обслуговування клієнтів, логістичне супроводження тощо. У цьому контексті майнові ресурси ТОВ «АНІВОЛ» - не просто складова активів, а активний інструмент досягнення економічних результатів та зміцнення економічної

30

безпеки.

Аналіз майнового потенціалу підприємства показав, що протягом 2022–2024 років вартість та структура активів ТОВ «АНІВОЛ» зазнала помітних змін, що відображає як динаміку внутрішнього розвитку підприємства, так і вплив зовнішніх чинників на його ресурсну базу (рис. 2.1).



33031,3
32346,9

2022 рік 2023 рік 2024 рік

Рис. 2.1. Активи ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

У 2022 році вартість активів підприємства становила 40729,6 тис. грн. У 2023 році загальна вартість активів компанії знизилась на 7698,3 тис. грн, що еквівалентно падінню на 18,9% у порівнянні з попереднім роком. Така тенденція продовжилась і в 2024 році, хоча темпи скорочення дещо сповільнилися: вартість активів зменшилася ще на 684,4 тис. грн, або на 2,1%.

У структурі майна підприємства виділяють необоротні та оборотні активи, що дає можливість визначити специфіку його діяльності, оцінити інвестиційну політику, рівень ліквідності та оперативну фінансову гнучкість.

Структуру активів підприємства розглянуто на рисунку 2.2. Варто зауважили, що структура майна ТОВ «АНІВОЛ» є типовою для торговельного підприємства, де переважну частку займають оборотні активи.

31

Зокрема, на них припадало у 2022 році 97,8% вартості господарських засобів підприємства, у 2023 році 98,2%, у 2024 році 99,9%.

45000
40000
35000
30000

тис. грн.
25000 20000 15000 10000
5000 0

2022 рік 2023 рік 2024 рік
оборотні активи 39843,1 32429,7 32300,3 необоротні активи 886,5 601,6 46,6

Рис. 2.2. Структура активів ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

На зміну структури активів підприємства вплинула динаміка їх обсягу. Сума необоротних активів зменшилась у 2023 році порівняно з 2022 роком на 32,1% (-284,9 тис. грн.), у 2024 році на 92,3% (-555 тис. грн.). Загалом за весь аналізований період вартість необоротних активів зменшилась на 839,9 тис. грн. або на 94,7%, що було пов'язано з процесами амортизації та продажом окремих видів необоротних активів у визначений період. Аналізуючи структуру активів за окремими компонентами, слід зазначити суттєве зменшення частки основних засобів у загальній вартості майна. У 2022 році основні засоби складали 2,2% активів підприємства, однак уже у 2023 році цей показник зменшився до 1,8%, а в 2024 - до 0,1%. Така динаміка може свідчити про відсутність оновлення матеріально-технічної бази, а також про переорієнтацію компанії на обігові активи замість довгострокових інвестицій.

У 2022 році підприємство накопичило оборотних активів на суму 39843,1 тис. грн., у 2023 році їх обсяг зменшився на 18,6% (7413,4 тис. грн.) порівняно

32

з попереднім роком, у 2024 році - зменшився на 0,4% (129,4 тис. грн.) порівняно з 2023 роком. За 2022-2024 роки сума оборотних активів підприємства скоротилась на 7542,8 тис. грн. або на 18,9%.

У структурі оборотних активів ТОВ «АНІВОЛ» найбільша частка

припадала на запаси та іншу поточну дебіторську заборгованість, відповідна частка яких становила у 2022 році 40,2% та 23,7%, у 2023 році 36,3% та 32,9%, у 2024 році 30,7% та 39,1%.

Аналізуючи запаси підприємства, варто зауважити, що протягом трирічного періоду з 2022 по 2024 рік на підприємстві ТОВ «АНІВОЛ» зафіксовано істотне зменшення обсягу товарних запасів, що свідчить про зміни у структурі оборотного капіталу компанії та особливості її операційної діяльності (рис. 2.3).

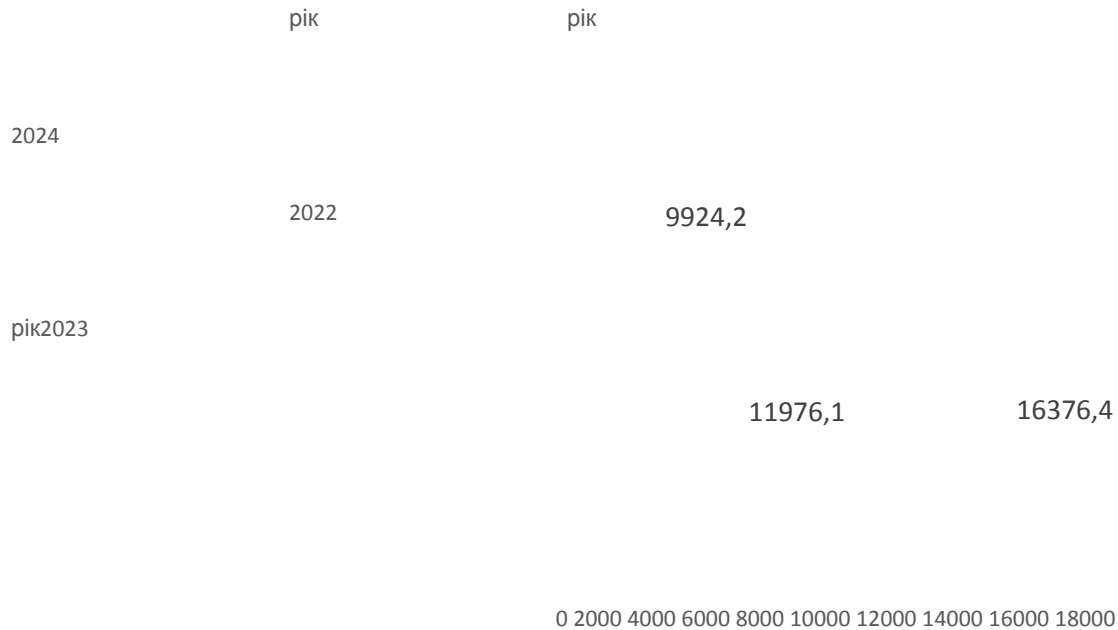


Рис. 2.3. Товарні запаси ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки, тис. грн.
Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В,Г

У 2023 році сума запасів скоротилась на 26,9%, у 2024 році на 17,1% порівняно з відповідними попередніми періодами. Загальна сума скорочення вартості запасів підприємства за 2022-2024 роки становила 6452,2 тис. грн. На кінець 2024 року загальний обсяг запасів, зафіксований у

бухгалтерському обліку підприємства, досяг позначки 9924,2 тис. грн. проте навіть така сума є суттєвим навантаженням на структуру оборотних активів і може свідчити про уповільнення обігу товарних ресурсів. Це, своєю чергою, потребує перегляду політики закупівель і системи управління складськими

залишками з метою мінімізації ризиків фінансових втрат через перевантаження складів та затримки в реалізації продукції.

Формування обсягу товарних залишків на підприємстві ТОВ «АНІВОЛ» упродовж 2022–2024 років зумовлене комплексом об'єктивних чинників, серед яких ключову роль відіграє сезонний характер реалізованої продукції. Основний асортимент підприємства - сільськогосподарська техніка, добрива, засоби обробки садів і ґрунтів - є високоспецифічним і користується підвищеним попитом лише в обмежений період року (весна–осінь). Через це протягом міжсезоння реалізаційна активність істотно знижується, а товарні ресурси нагромаджуються на складах.

Крім того, на формування залишків запасів істотно вплинули зовнішні обставини, пов'язані з воєнним станом в Україні. Нестабільність логістичних маршрутів, затримки в доставці, труднощі з перетином кордонів та митним оформленням призвели до необхідності завчасного формування запасів на весь сезон, щоб забезпечити наявність товару у критичні періоди. Така стратегія, хоча й обґрунтована з точки зору ризик-менеджменту, виявилася надмірною в умовах зниження ринкового попиту.

Зокрема, наприкінці 2024 року підприємство мало на балансі велику кількість нереалізованої продукції. Це стало наслідком масової закупівлі значної партії товарів у 2023 році, яка, згідно з прогнозами менеджменту, мала бути реалізована впродовж активного сезону 2024 року. Проте очікуваний попит не реалізувався в повному обсязі: зміни кон'юнктури ринку, зниження купівельної спроможності клієнтів, а також зменшення активності аграрного сектору призвели до того, що значна частина закупленої продукції залишилася непроданою. В результаті ці залишки були обліковані як поточні активи підприємства, що водночас знизило його фінансову гнучкість та ефективність

управління обіговими коштами.

Таким чином, тенденції, зафіксовані в структурі активів підприємства за

2022–2024 роки, вказують на необхідність оптимізації ресурсної політики, зокрема зменшення частки надлишкових запасів та поступове відновлення інвестицій у основні засоби.

Джерела фінансування активів підприємства розглянуто на рисунку 2.4.

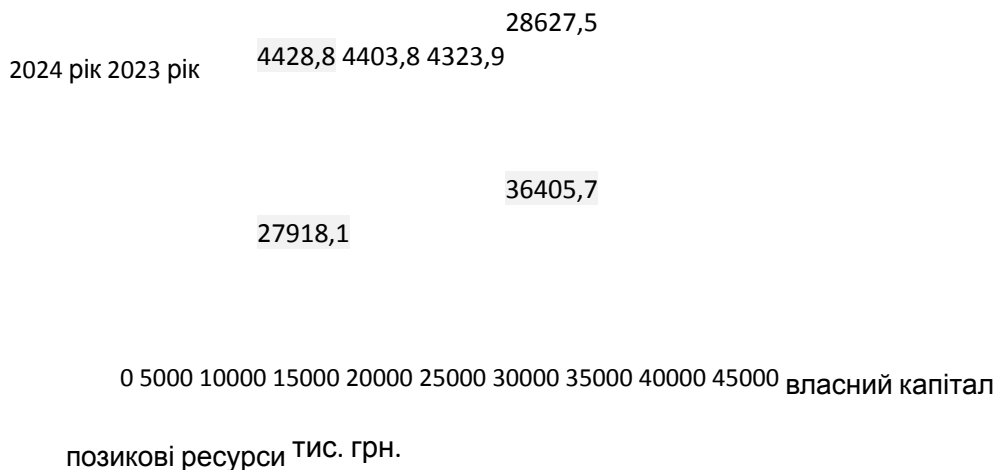


Рис. 2.4. Джерела фінансування активів ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки
Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Аналізуючи пасиви підприємства можна зробити висновок про фінансування його діяльності більшою мірою позиковими ресурсами, що негативно впливає на фінансову стійкість ТОВ «АНІВОЛ». Не дивлячись на нарощування вартості власного капіталу, його частка є мінімальною і становила у 2024 році 13,7%, в той час як на позикові джерела припадало 86,3% фінансування діяльності підприємства.

Зокрема, у 2022 році для фінансування діяльності підприємства було залучено позикових ресурсів на суму 36405,7 тис. грн., у 2023 році ця сума зменшилась на 21,4% (7778,2 тис. грн.) і досягла 28327,5 тис. грн., у 2024 році

35

порівняно з 2023 роком було залучено менше позикових ресурсів на 2,5% (709,4 тис. грн.), зокрема, сума залученого позикового капіталу досягла 27918,1 тис. грн.

Аналіз структури позикового капіталу підприємства показав, що капіталоутворюючим чинником у 2022 році була інша поточна заборгованість, частка якої становила 95,8%, а абсолютне значення 34864,3 тис. грн. У 2023-2024 роках найбільша частка позикових ресурсів припадала на комерційну заборгованість постачальникам – відповідно 94,2% та 96,3%.

Загалом, оцінка ресурсного забезпечення економічної безпеки дозволила виявити низку проблем, які істотно знижують її рівень.

Спостережуване протягом 2022–2024 років значне зростання питомої ваги оборотних активів, зокрема товарних запасів, у загальній структурі активів ТОВ «АНІВОЛ» є прямим наслідком зниження обсягів реалізації продукції та зменшення ділової активності підприємства. Така концентрація активів у формі запасів свідчить про надмірне нагромадження непроданої продукції, що безпосередньо впливає на фінансову стабільність компанії.

Зокрема, уповільнення темпів реалізації товарної продукції в 2024 році безпосередньо вплинуло на формування значного обсягу нереалізованих товарів, які станом на кінець звітного періоду залишилися на балансі підприємства у вигляді товарних залишків. Така ситуація засвідчує наявність проблем в управлінні товарними запасами, а також недосконалість існуючої системи прогнозування обсягів збуту продукції. Це, в свою чергу, може створити фінансові ризики, пов'язані з низькою ліквідністю активів, зниженням оборотності капіталу та збільшенням витрат на зберігання, транспортування й обслуговування залишків продукції.

Крім того, така структура активів свідчить про недостатній рівень ефективності їх використання, адже матеріальні ресурси фактично «заморожуються» у вигляді складських залишків, не приносячи прибутку та не забезпечуючи безперервності грошового потоку. Це ускладнює фінансове планування, збільшує ризики втрат від псування або морального старіння

продукції, а також вимагає додаткових витрат на зберігання, обслуговування та логістику.

Загрозою для економічної безпеки підприємства є також є надмірна залежність від залучення капіталу із зовнішніх джерел, що знижує рівень його фінансової безпеки та загрожує фінансовій стійкості діяльності у нестабільному середовищі.

2.2. Діагностика безпеки фінансового стану підприємства

Діагностика безпеки фінансового стану підприємства передбачає оцінку рівня стабільності отримання позитивних фінансових результатів від усіх видів діяльності підприємства, визначення рівня платоспроможності та фінансової стійкості у підтримці визначених вимогами критеріїв, економічного зростання та ділової активності.

Фінансовий результат підприємства виступає головним інтегрованим показником, що відображає загальну ефективність функціонування суб'єкта господарювання у певному періоді. Він визначається як арифметична різниця між отриманими доходами та понесеними витратами за звітний період і дозволяє оцінити здатність підприємства не лише покривати свої поточні витрати, а й формувати прибуток, що є основою подальшого розвитку.

Для підприємства, що працює в умовах ринкової нестабільності та зовнішньополітичних викликів, таких як ТОВ «АНІВОЛ», фінансовий результат є критично важливим показником життєздатності та економічної безпеки. Його аналіз дозволяє не лише оцінити досягнення минулого періоду, а й формувати стратегії на майбутнє - з урахуванням потенційних ризиків і можливостей, що виникають у зовнішньому середовищі. Таким чином, постійний моніторинг фінансового результату та факторів, що на нього впливають, має стати невід'ємним елементом фінансового управління

підприємством.

Фінансові результати діяльності підприємства представлено на рис. 2.5.

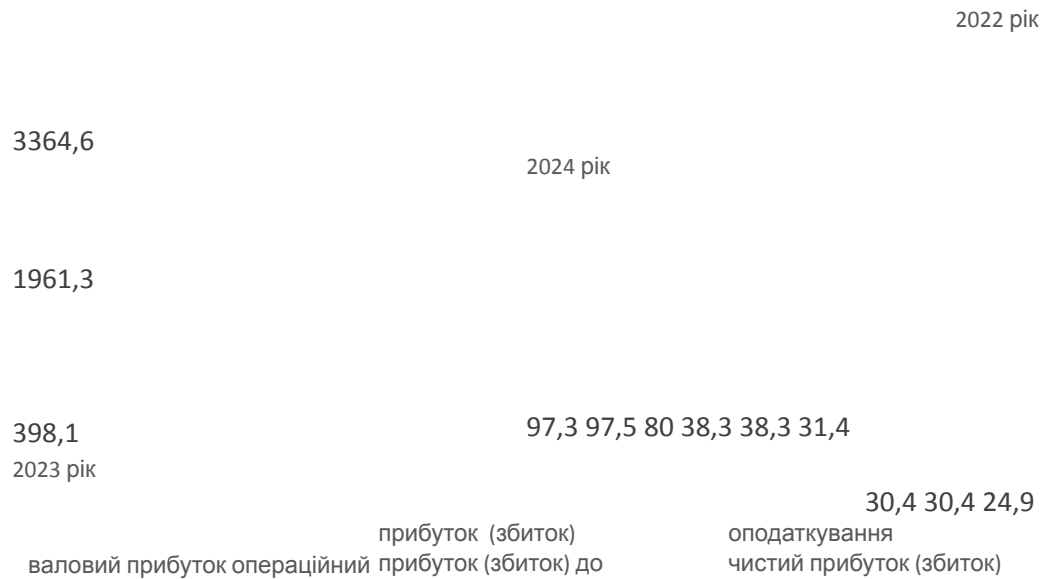


Рис. 2.5. Фінансові результати
ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки, тис. грн.
Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Протягом 2022–2024 років фінансові результати ТОВ «АНІВОЛ» (валовий, операційний, чистий прибуток) зазнали коливань, що свідчить про нестабільність рентабельності діяльності підприємства та її залежність від низки внутрішніх і зовнішніх чинників. У 2022 році підприємство завершило звітний період із чистим прибутком у розмірі 31,4 тис. грн. Цей показник є відносно невисоким, однак свідчить про здатність компанії утримувати прибуткову діяльність навіть в умовах обмежених ресурсів.

У 2023 році спостерігалось суттєве зростання прибутковості: чистий прибуток досяг позначки 80 тис. грн, що на 48,6 тис. грн більше, ніж роком раніше. У відсотковому вираженні приріст становив 154,8%, що може свідчити про більш ефективне використання наявних ресурсів, зростання обсягів реалізації. Така позитивна динаміка вказувала на здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон’юнктури та забезпечувати

Проте вже у 2024 році ситуація різко змінилася. Чистий прибуток підприємства знизився до 24,9 тис. грн, що на 55,1 тис. грн менше, ніж у 2023 році. У відсотковому вираженні падіння становило 68,9%, що свідчить про погіршення фінансових показників, імовірно зумовлене зниженням обсягів продажів, збільшенням залишків продукції на складах, затримками у постачанні або скороченням ділової активності в умовах воєнного стану.

У підсумку за трирічний період чистий прибуток підприємства скоротився на 6,5 тис. грн, або на 20,7%. Така динаміка є сигналом до перегляду операційної та фінансової стратегії компанії, зокрема політики формування запасів, цінової стратегії, управління витратами та підходів до диверсифікації ринку збуту. Підтримання стабільної прибутковості вимагає не лише оперативного реагування на ринкові зміни, а й стратегічного планування на основі ретельного аналізу усіх складових фінансових результатів.

Фінансовий результат підприємства - зокрема прибуток - формується як різниця між доходами від реалізації продукції та понесеними витратами. Таким чином, зростання витрат без відповідного зростання доходу зменшує прибутковість, а в окремих випадках може призводити до збитків. Саме тому контроль за витратами є критично важливим елементом аналізу безпеки фінансового стану підприємства. Особливої актуальності проблема ефективного управління витратами набуває в умовах нестабільної економіки, інфляційних процесів, коливань цін на ресурси, а також у періоди скорочення обсягів реалізації, як це має місце в діяльності ТОВ «АНІВОЛ» протягом 2022–2024 років.

Упродовж 2022–2024 років динаміка витрат підприємства ТОВ «АНІВОЛ» зазнала суттєвих змін, що були безпосередньо пов'язані зі змінами у господарській активності та фінансових результатах підприємства (рис. 2.6).

Загальна сума витрат підприємства коливається залежно від потреб фінансування його товарообороту, так, у 2023 році обсяг витрат підприємства

збільшився порівняно з аналогічним показником 2022 року на 19,2%, що може свідчити як про розширення обсягів діяльності впродовж того періоду, так і

39

про підвищення вартості закупівель сировини, енергоносіїв, транспортних чи логістичних послуг.

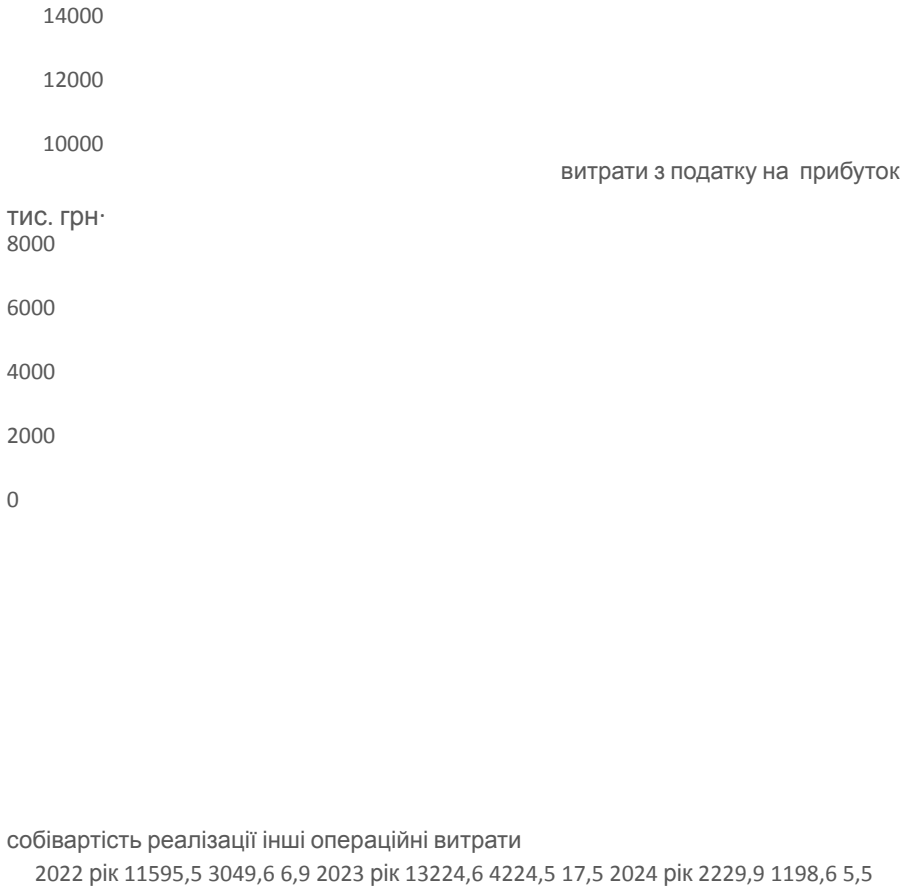


Рис. 2.6. Витрати ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Однак уже у 2024 році тенденція змінилася на протилежну - обсяг витрат підприємства зменшився на 14032,6 тис. грн, що еквівалентно скороченню на 80,3% відносно 2023 року. Такий суттєвий спад витрат свідчить про різке зменшення операційної активності, що, ймовірно, було спричинено зниженням обсягів реалізації продукції, переважанням простоїв та акумуляцією нереалізованих запасів. Скорочення витрат у такому контексті могло також бути результатом свідомої політики економії:

зменшення кількості закупівель, оптимізація чисельності персоналу, скорочення витрат на логістику або маркетинг.

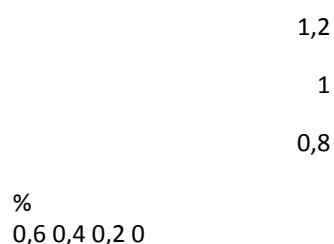
У підсумку, за період з 2022 по 2024 роки загальний обсяг витрат підприємства зменшився на 76,6%. Цей результат демонструє загальну тенденцію до згортання масштабів господарської діяльності, зниження обіговості ресурсів, а також необхідність посиленого контролю за кожною статтею витрат у майбутньому. Така ситуація вимагає від підприємства

40

перегляду підходів до планування бюджету, структурування витрат та активнішого впровадження заходів з підвищення операційної ефективності. Загалом, структура витрат ТОВ «АНІВОЛ» характеризується високою часткою матеріальних витрат, що свідчить про велику залежність прибутковості підприємства від цін на продукцію та логістику. Оцінювання безпеки фінансового стану діяльності підприємства передбачає аналіз комплексу кількісних та якісних показників, серед яких рентабельність посідає провідне місце як інтегральний індикатор результативності функціонування. Показник рентабельності відображає співвідношення між прибутком та витратами або доходами підприємства, дозволяючи не лише визначити рівень прибутковості його діяльності, але й простежити динаміку змін ефективності у часі.

Рентабельність є надзвичайно важливою для прийняття управлінських рішень, оскільки дозволяє обґрунтовано оцінити доцільність витрат, обсягів реалізації, структуру продукції та інші економічні аспекти діяльності.

Значення показників рентабельності ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки є критично низькими, близькими до нуля, проте наявна незначна позитивна динаміка (рис. 2.7).



2022 рік	2023 рік	2024 рік	
рентабельність реалізації	0,23	0,48	0,95
рентабельність витрат	0,27	0,6	1,12
рентабельність капіталу	0,08	0,24	0,08
рентабельність оборотних активів	0,08	0,25	0,08

Рис. 2.7. Рентабельність діяльності ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

41

Показники рентабельності діяльності ТОВ «АНІВОЛ» за аналізований період були досить низькими – нижче одного відсотка за всіма проаналізованими параметрами: рентабельність реалізації (доходів), рентабельність витрат, рентабельність капіталу, рентабельність оборотних активів. Це свідчить, що ТОВ «АНІВОЛ» змогло покрити свої витрати і не вийти в мінус. Зокрема, на 1 гривню товарообороту підприємства припадало у 2022 році 0,23 коп. чистого прибутку, у 2023 році 0,48 коп., у 2024 році 0,95 коп.; кожна гривня витрат обігу генерувала 0,27 коп. чистого прибутку у 2022 році, 0,6 коп. у 2023 році, 1,12 коп. у 2024 році. Показника рентабельності капіталу та оборотних активів є практично ідентичними через високу частку оборотних коштів у сумі господарських засобів підприємства. Зокрема, кожна гривня, вкладена в активи (оборотні активи) підприємства приносила йому 0,08 коп. чистого прибутку у 2022 році, 0,24 коп. (0,25 коп.) у 2023 році, 0,08 коп. у 2024 році.

Позитивним можна вважати, зокрема, той факт, що у випадку ТОВ «АНІВОЛ» рівень рентабельності продажу демонструє позитивну динаміку упродовж трьох років, що є важливим сигналом для стратегічного планування. Так, у 2022 році цей показник становив 0,23%, у 2023 році - 0,48%, а у 2024 - 0,95%. Попри загальне зменшення прибутку у 2024 році, тенденція повільного зростання рентабельності свідчить про незначне покращення якісних характеристик господарської діяльності підприємства. Це може бути

результатом кращого контролю витрат, підвищення маржинальності продукції, зміни структури реалізації на користь більш прибуткових товарів, або ж загального підвищення операційної ефективності.

Доцільним є проаналізувати безпеку фінансового стану підприємства у контексті його платоспроможності (рис. 2.8).

Аналіз загального коефіцієнта ліквідності дозволяє зробити висновок щодо подолання критичної межі платоспроможності, яка була у ТОВ «АНІВОЛ» у 2022 році, поступово рівень загальної платоспроможності відновлюється. У 2023 році значення показника становило 1,13, у 2024 році –

42

1,16. Це означає, що за період 2022-2024 років підприємство зуміло забезпечити потреби своєї операційної діяльності, хоча запас безпеки платоспроможності був низьким: у 2022 році 9%, у 2023 році 13%, у 2024 році 16%.

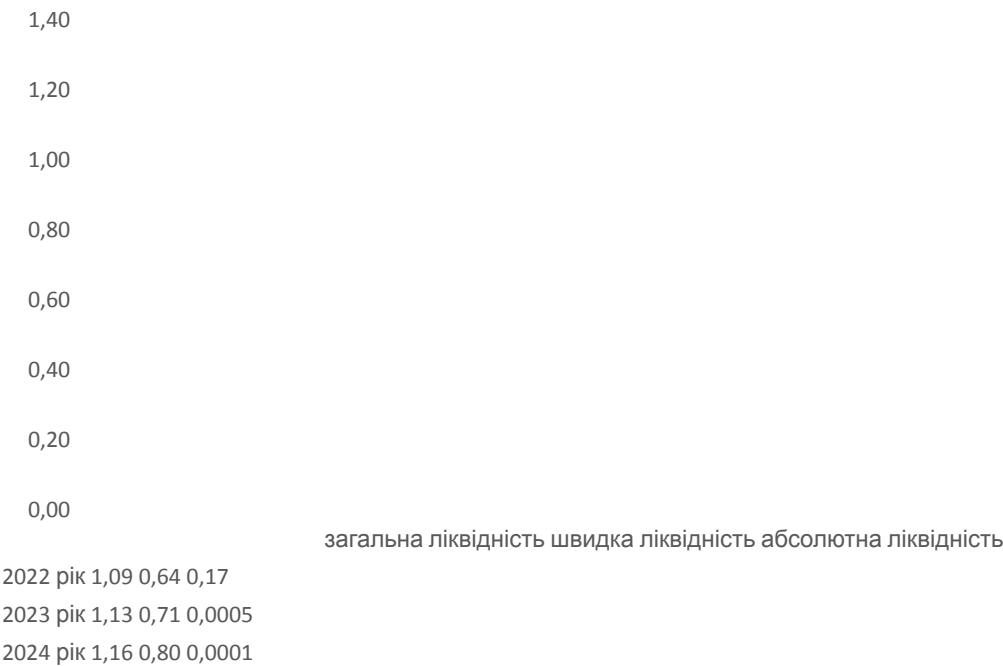


Рис. 2.8. Показники ліквідності ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Дані аналізу швидкої ліквідності підприємства показали, що її рівень є

достатнім за аналізований період, зокрема, коштами дебіторської заборгованості, грошовими коштами та іншими середньо- та високоліквідними активами забезпечувалось у 2022 році 64% поточних зобов'язань, у 2023 році 71%, у 2024 році 80%.

За показником абсолютної ліквідності підприємство мало достатній рівень ліквідності у 2022 році – 17%, у 2023-2024 роках даний показник наближається до 0.

Дослідимо безпеку фінансової стійкості підприємства (рис. 2.9).

Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ТОВ «АНІВОЛ» показав позитивну тенденцію до її зміцнення за 2022-2024 роки, що виражається у

43

позитивній тенденції до незначного зростання показника фінансової автономії (що вказує на зростання частки власного капіталу у фінансуванні діяльності підприємства), а також показника фінансової стабільності (зокрема, на кожну гривню позикових коштів у 2024 році припадало 16 коп. власних). Проте значення даних показників є низькими, для того, щоб забезпечити необхідний рівень безпеки фінансової стійкості.

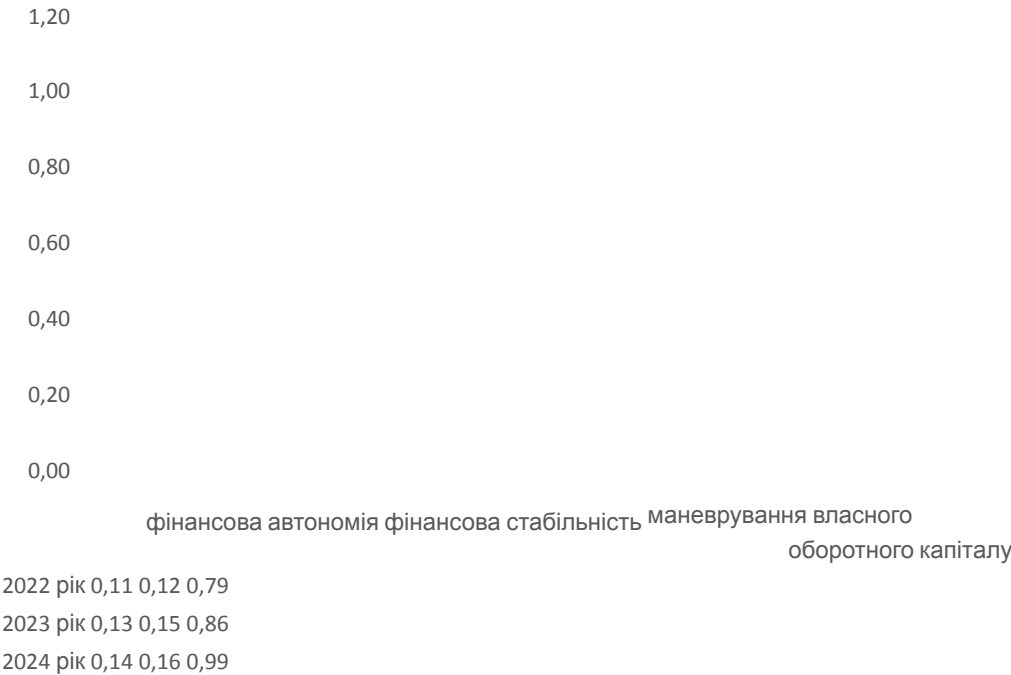


Рис. 2.9. Показники фінансової стійкості ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Варто відзначити високий рівень маневрування власного оборотного капіталу. Це підтверджує наші попередні висновки щодо гнучкості переведення коштів з необоротних активів у фінансування оборотних, а також вказує на те, що збільшується обсяг власного оборотного капіталу, що фінансує поточну діяльність підприємства. Зокрема, у 2022 році 79% власного оборотного капіталу фінансувало операційну діяльність підприємства, у 2023 році 86%, у 2024 році 99%.

Стійкість безпеки фінансового стану підприємства можна визначити за типом її формування (таблиця 2.1).

44

Таблиця 2.1

Стійкість безпеки фінансового стану ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

(тис.

грн.)

№ зп	Джерела забезпечення запасів і витрат підприємства	2022 р.	2023 р.	Відхилення від попереднього періоду		2024 р.	Відхилення від попереднього періоду	
				тис. грн.	%		тис. грн.	%
1.	Наявність власних оборотних коштів (I)	3437,4	3802,2	4382,2	364,8	10,6	580	15,3
2.	Сума власних оборотних коштів та довгострокових джерел (II)	3437,4	3802,2	4382,2	364,8	10,6	580	15,3
3.	Сума всіх джерел (III)	39843,1	32429,7	32300,3	-7413,4	-18,6	-129,4	-0,4

4.	Запаси	16376, 4	11976, 1	9924,2	-4400,3	-26,9	-2051,9	-17,1
5.	Ступінь покриття запасів джерелом I	-12939	-8173,9	-5542	4765,1	-36,8	2631,9	-32,2
6.	Ступінь покриття запасів джерелом II	-12939	-8173,9	-5542	4765,1	-36,8	2631,9	-32,2
7.	Ступінь покриття запасів джерелом III	23466, 7	20453, 6	22376,1	-3013,1	-12,8	1922,5	9,4
8.	Фінансова стійкість	нестійкий тип фінансової стійкості						

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Не зважаючи на позитивну тенденцію до зміцнення фінансової стійкості та підвищення маневреності власного оборотного капіталу, тип фінансової стійкості ТОВ «АНІВОЛ» залишається упродовж всього аналізованого періоду нестійким, що вказує на те, що йому не вистачає власних оборотних коштів для забезпечення запасів і витрат. Тому для фінансування залучено значну кількість короткострокових позикових джерел, які виступають капіталоутворюючим фактором.

45

Показником безпеки фінансового стану є оборотність його капіталу, що дозволяє визначити рівень ресурсовіддачі та ефективності використання коштів, вкладених в активи підприємства.

Аналіз оборотності капіталу ТОВ «АНІВОЛ» (рис. 2.10) показав різке зниження показників оборотності активів, запасів, дебіторської заборгованості, власного та позикового капіталу у 2024 році на фоні їх незначного зростання у 2023 році порівняно з попереднім.



Рис. 2.10. Показники оборотності капіталу ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Це негативно позначилось на тривалості одного обороту коштів, авансованих у капітал підприємства та тривалості його циклів. Зокрема, кошти, що формували майно підприємства у 2022 році обертались 0,33 рази упродовж одного операційного циклу, у 2023 році – 0,5 разів, у 2024 – 0,08 разів.

Оборотність коштів, що формують:

- запаси підприємства становила у 2022 році 0,82, у 2023 році – 0,93, у 2024 році – 0,20;

46

- дебіторську заборгованість – у 2022 році 1,16, у 2023 році 1,17, у 2024 році 1,16.

Вищою була оборотність власного капіталу ТОВ «АНІВОЛ», яка становила 3,14 обороти у 2022 році, 3,77 оборотів у 2023 році, проте у 2024 році цей показник знизився до 0,59 оборотів.

Оборотність позикового капіталу коливалась з показника 0,37 обороти в

2022 році до 0,58 оборотів у 2023 році та 0,09 оборотів у 2024 році.

Враховуючи високу долю позикового капіталу у фінансуванні діяльності підприємства розглянемо показник фінансового циклу (рис. 2.11).

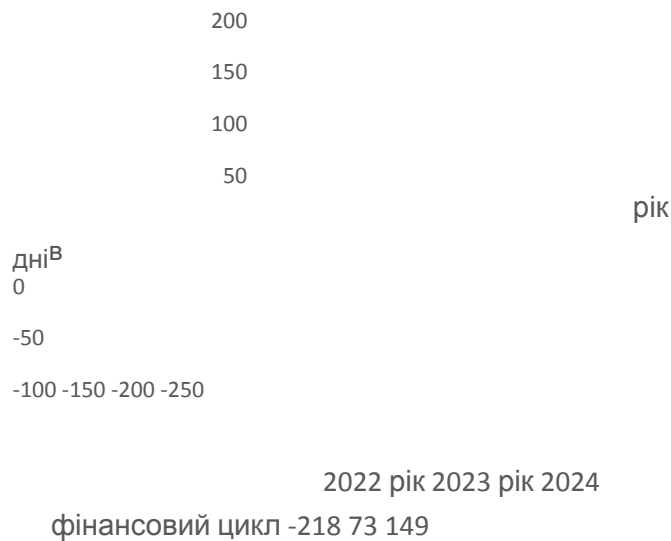


Рис. 2.11. Фінансовий цикл ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Дані аналізу фінансового циклу підприємства вказують на покращення стану розрахунків з кредиторами, зокрема, найгірша ситуація була у 2022 році, коли цей показник набув негативного значення.

Отже, на різке зниження оборотності капіталу підприємства у 2024 році негативно вплинуло падіння обсягів реалізації ТОВ «АНІВОЛ». Зниження показників оборотності підприємства вказує на уповільнення його ділової активності та погіршення ефективності використання ресурсів, якими володіє підприємство, що є загрозою безпеці фінансового стану.

47

2.3. Аналіз показників кадрової безпеки підприємства

Персонал підприємства посідає провідне місце в системі формування його виробничого та комерційного потенціалу, забезпечуючи важливу складову економічної безпеки - кадрову. Саме працівники виступають рушійною силою, від якої залежить результативність і доцільність

використання усіх інших ресурсів, таких як матеріальні, технічні та фінансові. У сучасних умовах ринкової економіки, де конкуренція є однією з головних рушійних сил розвитку, як ефективність діяльності підприємства, так і безпека підприємницької діяльності значною мірою залежать від якості управління персоналом.

Кваліфіковані, вмотивовані та відповідальні працівники здатні не лише забезпечити належне функціонування операційної діяльності, а й сприяти зростанню прибутковості та розширенню ринкової присутності підприємства, а також зміцнювати силу протидії загрозам та викликам середовища. Від рівня підготовки персоналу, його професійних навичок та здатності до адаптації в умовах динамічного середовища прямо залежить комерційна ефективність фірми. Саме тому людський капітал є одним з найцінніших активів будь-якої організації у контексті зміцнення її економічної безпеки.

Завданням аналізу персоналу підприємства у системі його кадрової безпеки є всебічне вивчення та оцінка трудових ресурсів, а також виявлення резервів підвищення продуктивності праці та ефективності їх використання.

У випадку ТОВ «АНІВОЛ» ефективне використання персоналу має вирішальне значення для забезпечення безперервності торговельних операцій, формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами та реалізації стратегічних цілей підприємства в умовах підвищеної конкуренції. Таким чином, управління персоналом повинно здійснюватися на основі системного підходу, що передбачає підбір, розвиток, мотивацію та утримання працівників як ключових суб'єктів досягнення успіху в системі кадрової безпеки підприємства.

48

Аналіз чисельності персоналу підприємства показав, що протягом періоду з 2022 по 2024 рік ТОВ «АНІВОЛ» демонструвало певні коливання у структурі чисельності штатного персоналу, що свідчить про залежність кадрової політики від обсягів діяльності підприємства (рис. 2.12).

5
4
3
2
1
0

4

3

2021 рік 2022 рік 2023 рік

Рис. 2.12. Персонал ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки,
осіб Джерело: побудовано з використанням додатків Б, В,Г

Так, у 2022 році середньооблікова чисельність працівників становила 3 особи. Наступного року - у 2023 - відбулося збільшення штату до 5 осіб, що еквівалентно приросту на 2 працівники або +66,7%. Таке зростання, ймовірно, було пов'язане з розширенням обсягів товарообороту, активізацією торговельної діяльності у цей період та необхідністю обслуговування нових напрямків реалізації продукції.

Проте вже у 2024 році чисельність персоналу скоротилася до 4 осіб, що означає зменшення на 1 працівника, або 20% у порівнянні з попереднім роком. Це може свідчити про часткову оптимізацію витрат у зв'язку зі зниженням фінансових показників підприємства, обсягів реалізації або загального товарообороту. Така зміна також може бути зумовлена завершенням певних проектів, сезонним характером діяльності або скороченням замовлень.

У підсумку, за весь період аналізу - з 2022 по 2024 рік - середньооблікова чисельність працівників зросла на 1 особу, що в абсолютному значенні

49

становить +33,3%. Цей факт свідчить про загальну тенденцію до підтримки стабільного, хоч і невеликого, штату працівників, здатного забезпечувати поточні виробничо-комерційні потреби підприємства. Подальше зростання або скорочення чисельності персоналу доцільно здійснювати з урахуванням

фактичних потреб, обсягів діяльності та фінансових можливостей підприємства.

Крім постійних працівників на ТОВ «АНІВОЛ» залучаються наймані працівники на здійснення сезонних робіт, за що підприємство виплачує договірну грошову винагороду за найману робочу силу (наприклад, залучаються водії сільськогосподарської великогабаритної техніки (зادля доставки її до покупця)).

У ТОВ «АНІВОЛ» функції управління персоналом покладено безпосередньо на керівника підприємства - директора, який одноосібно здійснює організацію, координацію та контроль кадрових процесів. Такий підхід є характерним для підприємств мікрорівня з невеликою чисельністю працівників, де централізоване управління дозволяє швидко реагувати на зміни, оперативно приймати управлінські рішення та знижувати адміністративні витрати.

До основних напрямів діяльності у сфері безпеки управління персоналом належать: прогнозування потреби в трудових ресурсах з урахуванням поточних і перспективних цілей підприємства; планування чисельності та кваліфікаційного складу працівників; організація безперебійного функціонування кожного співробітника відповідно до посадових обов'язків. Одним з ключових завдань є контроль за результативністю праці персоналу, що включає оцінку ефективності виконання функціональних обов'язків та досягнення поставлених цілей.

Первинне керівництво товариством здійснював один із засновників - Макаренко Ю.В., який виконував функції директора підприємства в період його організаційного становлення та запуску операційної діяльності.

Упродовж 2022-2024 років власником та керівником ТОВ «АНІВОЛ»

50

виступала Пашняк А.В., яка одночасно здійснювала функції управління підприємством. Проте вже на початку березня 2025 року відбулися зміни у складі засновників і бенефіціарів товариства. Новим власником і, відповідно,

бенефіціарним контролером підприємства стала Микитюк Л.О. Вона перебрала на себе також функції директора, які виконує на добровільній, безоплатній основі, як учасник товариства. Варто зауважити, що з Микитюк Л.О. не укладено офіційного трудового договору, а сама діяльність не передбачає виплату заробітної плати.

Суттєве місце в кадровій політиці посідає система мотивації - як матеріальної (заробітна плата, премії), так і нематеріальної (визнання, соціальна підтримка, залучення до прийняття рішень). Не менш важливою функцією є врегулювання конфліктних ситуацій у колективі, забезпечення психологічно комфортного робочого середовища та підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату. Крім того, керівник підприємства займається оцінкою персоналу, ідентифікацією потенціалу розвитку співробітників, оновленням та вдосконаленням кадрового складу відповідно до стратегічних завдань підприємства.

Оплата праці здійснюється за системою посадових окладів згідно зі штатним розписом ТОВ «АНІВОЛ», який переглядається щороку і вводиться у дію 01 грудня відповідного року. Витяг зі штатного розпису підприємства за 2022-2024 роки представлений у таблиці 2.2, де, окрім посадових окладів визначено місячний фонд оплати праці.

Таблиця 2.2

Штатний розпис ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

№ зп	Посада	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1	2	3	4	5
	2022 рік			
1	Директор	1	22150,00	22150,00
2	Заступник директора	1	12650,00	12650,00
3	Бухгалтер	0,25	12650,00	3162,50

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
4	Менеджер (управитель) в роздрібній торгівлі непродовольчими товарами	0,5	12650,00	6325,00
	Всього	2,75		44287,50
	2023 рік			
1	Директор	1	22350,00	22350,00
2	Заступник директора	1	12850,00	12850,00
3	Бухгалтер	0,25	12850,00	3212,50
4	Менеджер (управитель) в роздрібній торгівлі непродовольчими товарами	1,5	12850,00	19275,00
5	Підсобний робітник	0,5	7100,00	3550,00
	Всього	4,25		44287,50
	2024 рік			
1	Директор	1	22550,00	22550,00
2	Заступник директора	1	13050,00	13050,00
3	Бухгалтер	0,25	13050,00	3262,50
4	Менеджер (управитель) в роздрібній торгівлі непродовольчими товарами	1,5	13050,00	19575,00
5	Підсобний робітник	0,5	8150,00	4075,00
	Всього	4,25		62512,50

Джерело: сформовано за даними додатку Д

Згідно зі штатним розписом ТОВ «АНІВОЛ», введеним у дію 01 грудня

2022 року кількість штатних одиниць підприємства складала 2,75 з розподілом на відповідні посади. Штатними розписами ТОВ «АНІВОЛ» за 2023-2024 рр. передбачено 4,25 штатних одиниць, зокрема, до переліку посад у штатний розпис введено посаду підсобного робітника.

Витрати підприємства на оплату праці штатних працівників підприємства розглянуто на рисунку 2.13.

Фонд оплати праці персоналу ТОВ «АНІВОЛ» у 2022 році становив 531,5 тис. грн., у 2023 році 734,9 тис. грн., що на 38,3% (203,4 тис. грн.) перевищило показник попереднього року. У 2024 році в умовах скорочення

52

чисельності постійного персоналу фонд оплати праці збільшився на 2,1% (15,3 тис. грн.) порівняно з 2023 роком.

800 700 600 500 400 300 200 100 0

531,5

734,9 750,2

2021 рік 2022 рік 2023 рік

Рис. 2.13. Витрати на оплату праці персоналу ТОВ «АНІВОЛ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: дані управлінського обліку

На поточному етапі функціонування підприємства кадровий склад ТОВ «АНІВОЛ» загалом відповідає вимогам, що висуваються до виконання ключових виробничо-комерційних функцій. Працівники демонструють належний рівень професійної підготовки, володіють базовими та

спеціальними знаннями, мають відповідний практичний досвід, що дозволяє ефективно вирішувати завдання, які постають у межах їхніх посадових обов'язків. Водночас, сучасні умови господарювання, підвищення конкуренції та прагнення підприємства до розширення ринкової присутності висувають нові вимоги до персоналу, який повинен демонструвати певний рівень продуктивності.

Оцінку фінансовому показнику продуктивності праці підприємства, який розраховано за показником отриманого чистого доходу від реалізації у розрахунку на одного постійного працівника надано на рисунку 2.14.

53

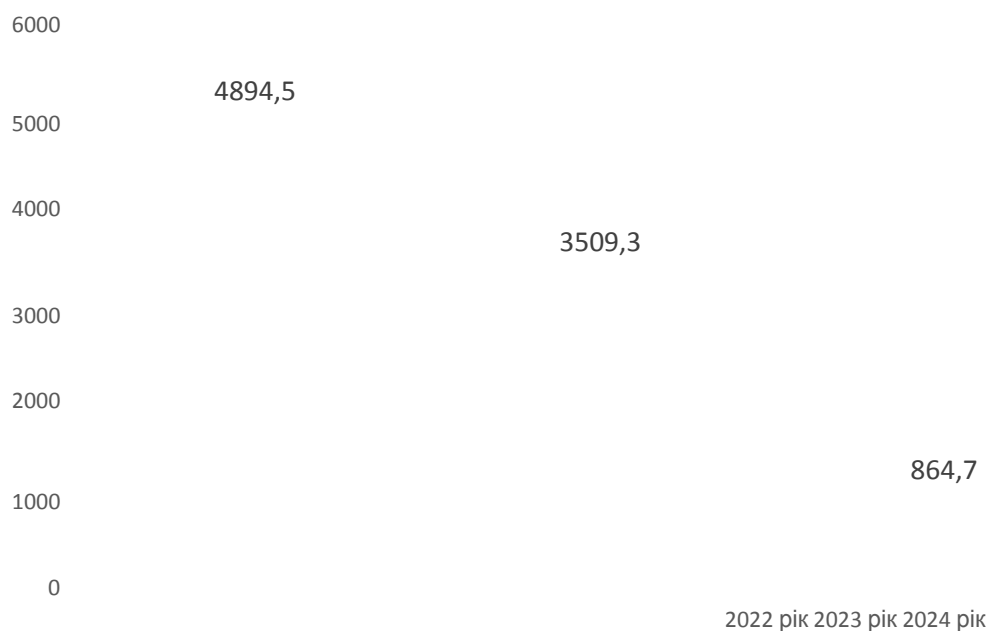


Рис. 2.14. Фінансовий показник продуктивності праці персоналу ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки, тис. грн. на одного постійного працівника

Джерело: розраховано побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Можна зробити висновок про зниження показника продуктивності праці персоналу підприємства: у 2023 році на 28,3% (-1385,1 тис. грн.), у 2024 році - на 75,4% (-2644,6 тис. грн.), на що вплинуло скорочення товарообороту.

Важливо дослідити співвідношення показників темпів росту заробітної

плати та продуктивності праці підприємства, оскільки даний показник дозволяє визначити рівень ефективності понесених витрат, що прямо впливає на результативність діяльності підприємства (рис. 2.15).

З даних рисунку 2.15 бачимо, що фонд оплати праці зростає випереджаючими темпами порівняно з показником продуктивності праці персоналу, який має негативну тенденцію до скорочення. Можна зробити висновок, що принцип дотримання випереджаючого зростання темпів росту продуктивності праці над темпами росту заробітної плати персоналу на ТОВ «АНІВОЛ» не дотримується, що знижує рівень його кадрової безпеки через підвищення собівартості продукції, що негативно впливає на фінансові результати підприємства.

54

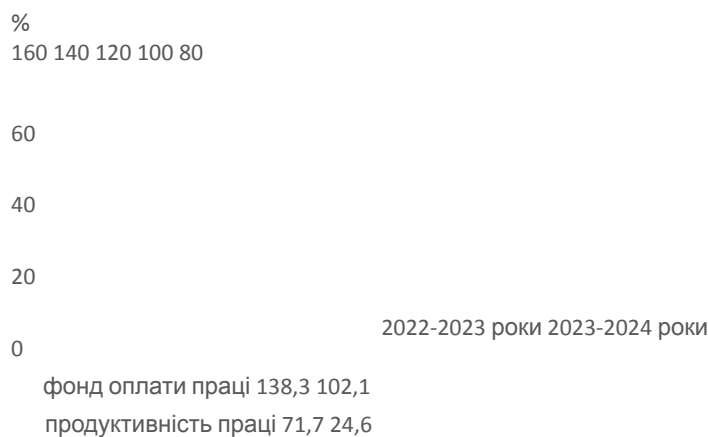


Рис. 2.15. Темпи росту показників фонду оплати праці та продуктивності праці персоналу ТОВ «АНІВОЛ»

Джерело: розраховано і побудовано з використанням додатків Б, В, Г та даних управлінського обліку

Вузьким місцем кадрової безпеки підприємства є слабка система

нематеріального стимулювання персоналу підприємства, що виявляється в тому, що працівники у виконанні посадових обов'язків є багатофункціональними, а тому і перевантаженими, не мають можливості розвитку через систему навчання та підвищення кваліфікації, графік роботи недостатньо гнучкий, відсутній баланс між роботою та особистим життям, часто приходится працювати понадурочно, особливо у пік виконання сезонних замовлень. У комплексі із слабкою системою матеріального стимулювання, де окрім, гарантованого посадового окладу, не виплачуються заохочувальні виплати та премії, це є сильним демотивуючим чинником. В цих умовах велику роботу по згуртуванню колективу підприємства виконує його керівник, вибудовуючи систему зворотного зв'язку із кожним працівником, що дозволяє йому відчувати себе більш залученим до бізнес

55

процесів компанії, а в психологічному аспекті покращувати емоційний стан, не допускаючи вигорання. Варто зауважити, що це робиться у надскладних умовах воєнного стану і фінансової нестабільності, але дає свій результат, оскільки плинність на підприємстві є низькою.

Узагальнюючи, можна сказати, що управління персоналом у ТОВ «АНІВОЛ» здійснюється на основі принципів централізованого контролю з акцентом на гнучкість, багатофункціональність працівників і безпосередній контакт між керівником та кожним членом колективу, що є доцільним для малого бізнесу з обмеженим штатом. Проте, перевитрачання фонду заробітної плати в умовах зменшення показника продуктивності праці, недостатній рівень корпоративної культури, недосконала система стимулювання праці є слабким місцем системи кадрової безпеки досліджуваного підприємства.

56

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

ТОВ «АНІВОЛ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Застосування інтегральних підходів діагностики ймовірності банкрутства в системі оцінювання економічної безпеки підприємства

Одним із шляхів зміцнення економічної безпеки підприємства є своєчасна діагностика кризових явищ з метою попередження ймовірності банкрутства. За допомогою методичного інструментарію, розробленого фахівцями з економіки, фінансів, менеджменту можна своєчасно виявити ознаки потенційного банкрутства через критерії, що забезпечили основу для побудови інтегральних підходів до оцінювання ймовірності банкрутства. Дані моделі є багатофакторними і дозволяють оцінити рівень критичного порогу платоспроможності, фінансової рівноваги, рентабельності, ділової активності тощо.

В кваліфікаційній роботі пропонуємо провести оцінювання ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» за допомогою підходів, розроблених і апробованих вітчизняною практикою, що підсилює вірогідність отриманих даних для застосування у діяльності підприємства.

Класичною у вітчизняній практиці вважається модель О. Терещенка, який одним із перших у вітчизняній науці запропонував підхід, який набув вигляду універсальної дискримінантної функції, що містить шість складників, які надають комплексну оцінку фінансовому стану потенційного банкрута.

Проведемо оцінку ймовірності настання банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» за допомогою даної моделі, перевагами якої є зручність у застосуванні, оскільки до уваги беруться показники, що можна розрахувати за даними публічної звітності підприємства, модель побудована на емпіричних даних вітчизняних підприємств, вона вирішує проблему критичних значень індикаторів

банкрутства підприємства через адаптацію її модифікацій до різних галузей

економіки (сільське господарство, харчова промисловість, інші галузі обробної промисловості, добувна промисловість, машинобудування, виробництво електроенергії, будівництво, торгівля, транспорт та інші види діяльності). Скористаємось ключем інтерпретації до моделей оцінювання ймовірності банкрутства для підприємств торгівлі, яким є ТОВ «АНІВОЛ» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ»

за моделлю О. Терещенка за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
X_1 = грошові надходження зобов'язання	0,1747	0,0005	0,0001
X_2 = валюта балансу зобов'язання	1,1188	1,1538	1,1586
X_3 = чистий прибуток середньорічна сума активів	0,0010	0,0022	0,0008
X_4 = чистий прибуток чистий дохід	0,0023	0,0048	0,0095
X_5 = запаси чистий дохід	1,0428	0,8543	4,1667
X_6 = чистий дохід активи	0,4406	0,4498	0,0804
	$\diamond\diamond_{\text{тер}} = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6$		
Інтегральний показник за моделлю О. Терещенка	0,7302	0,4401	1,4059
Ймовірність банкрутства, критерій	$0 < \diamond\diamond < 1$	$0 < \diamond\diamond < 1$	$1 < \diamond\diamond < 2$

Стан підприємства	Існує загроза банкрутства, якщо не буде вжито санаційних заходів	Існує загроза банкрутства, якщо не буде вжито санаційних заходів	Фінансова стійкість порушена, за переходу на режим антикризового управління банкрутство не загрожує
-------------------	--	--	---

Джерело: розраховано з використанням додатків Б, В, Г

Аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» з використанням моделі О. Терещенка дозволив зробити висновок щодо існування реальної

58

загрози банкрутства у період 2022 року та 2023 року. Ба більше ймовірність банкрутства була вищою у 2023 році, коли інтегральний показник її оцінки набув найнижчого за аналізований період значення – 0,44.

За критерієм оцінювання загрози банкрутства за моделлю О. Терещенка у 2024 році стан підприємства характеризується порушенням фінансової стійкості. Якщо буде запроваджено режим антикризового управління, то підприємству вдасться запобігти ситуації банкрутства.

Проведемо оцінку ймовірності банкрутства підприємства за моделлю А. Матвійчука, вітчизняного ученого, який удосконалив модель О. Терещенка, усунувши недоліки виявленні фінансової неспроможності підприємств та підвищивши точність ідентифікації фінансового стану, а також виявлення ситуації банкрутства (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ»
за моделлю А. Матвійчука за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
----------	----------	----------	----------

X_1 =оборотні активи необоротні активи	44,94	53,91	693,14
X_2 =собівартість реалізації кредиторська заборгованість	0,3185	0,4620	0,0799
X_3 =чистий дохід середньорічна сума власного капіталу	3,1353	3,7670	0,5934
X_4 =чистий прибуток середньорічна сума активів	0,0010	0,0022	0,0008
X_5 =власний оборотний капітал оборотні активи	0,0863	0,1172	0,1357
X_6 =позиковий капітал пасиви	0,8938	0,8667	0,8631
X_7 =власний капітал сума зобов'язань	0,1188	0,1538	0,1586
$\diamond\diamond_{\text{матв}} = 0,033X_1 + 0,268X_2 + 0,045X_3 - 0,018X_4 - 0,04X_5 - 0,015X_6 + 0,702X_7$			
Інтегральний показник за моделлю А. Матвійчука	1,7761	2,1625	23,0147
Ймовірність банкрутства, критерій	$\diamond\diamond > 1,104$		
Стан підприємства	Фінансовий стан задовільний і низька ймовірність банкрутства		

Джерело: розраховано з використанням додатків Б, В, Г

59

Дані аналізу за моделлю А. Матвійчука показали низьку ймовірність банкрутства підприємства упродовж усього аналізованого періоду, високе значення показника найбільше визначив показник мобільності активів ТОВ «АНІВОЛ», що дозволило йому забезпечити фінансову гнучкість та платоспроможність у важкий період воєнного стану. Недоліком даної моделі є обмеженість щодо виокремлення лише двох класів ідентифікації фінансового становища підприємства, що в окремі моменти його функціонування може

виявити недостатню базу для визначення реального стану.

Проведемо оцінку ймовірності банкрутства підприємства за Мультикритеріальною моделлю ідентифікації фінансової кризи (методика Міністерства фінансів України - МФУ) (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» за моделлю
МФУ для малих підприємств за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1	2	3	4
$МК_1$ = оборотні активи поточні зобов'язання	1,094	1,133	1,157
$МК_2$ = монетарні оборотні активи поточні зобов'язання	0,645	0,714	0,801
$МК_3$ = власний капітал валюта балансу	0,106	0,133	0,137
$МК_4$ = власний капітал необоротні активи	4,877	7,320	95,039
$МК_5$ = чистий дохід кредиторська заборгованість	0,372	0,579	0,094
$МК_6$ = операційний прибуток чистий дохід	0,003	0,006	0,012
$МК_7$ = операційний прибуток чистий дохід + інші опер. доходи	0,002	0,005	0,008
$МК_8$ = чистий прибуток валюта балансу	0,001	0,002	0,001
$МК_9$ = чистий дохід операційні оборотні активи	0,405	0,512	0,081
$МК_{10}$ = фін. результат до оподаткування довгостр. та поточні	0,001	0,003	0,001

зобов'язання			
--------------	--	--	--

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
<i>для підприємств оптової та роздрібної торгівлі</i> $Z=0,03MK_1+1,85MK_3+0,004MK_4+0,001MK_5+0,1MK_6+0,2MK_7+2,2MK_8+0,009MK_9-0,35$			
Інтегральний показник за моделлю МФУ	-0,095	-0,028	0,323
Клас за рівнем фінансового стану позичальника	3	3	2
Ймовірність банкрутства, критерій	від + 0,15 до – 0,6	від + 0,15 до – 0,6	від + 0,9 до + 0,16
Стан підприємства	Спроможність виконувати зобов'язання нижче середнього рівня		Достатній рівень спроможності виконувати зобов'язання

Джерело: розраховано з використанням додатків Б, В, Г

Аналіз використання даної моделі для оцінювання ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» показав, що у 2022-2023 роках інтегральний показник фінансового стану набув негативного значення у діапазоні, що дозволив віднести підприємство до третього класу фінансового стану позичальника, який характеризує стан підприємства як «спроможність виконувати зобов'язання нижче середнього». Позитивна тенденція до зростання інтегрального показника у 2024 році забезпечила формування його позитивного значення та відповідно відповідність другому класу фінансового стану позичальника. Рівень спроможності виконувати зобов'язання визначається як достатній, тобто підприємству банкрутство не загрожує.

Проведемо оцінку ймовірності банкрутства підприємства за моделлю, розробленою Т. Гудзь (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки
за моделлю Т. Гудзь

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1	2	3	4
X_1 = власні оборотні кошти запаси	0,210	0,317	0,442

61

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
X_2 = чистий грошовий потік поточні зобов'язання	0,005	0,014	0,004
X_3 = дебіторська заборг.* дні чистий дохід	310	309	2206
X_4 = чистий прибуток чистий дохід	0,002	0,005	0,009
X_5 = власний оборотний капітал оборотні активи	0,086	0,117	0,136
для підприємства торгівлі			
$\diamond\diamond = 0,7800 + 0,0245X_1 + 0,0006X_2 - 0,0001X_3 + 0,0144X_4 + 0,0075X_5$			
Інтегральний показник за моделлю Т. Гудзь	0,76	0,76	0,57
Ймовірність банкрутства, критерій	$\diamond\diamond > 0,5$	$\diamond\diamond > 0,5$	$\diamond\diamond > 0,5$

Стан підприємства	Відносно стабільний фінансовий стан у короткостроковій перспективі	Фінансовий стан стабільний, проте наявна негативна тенденція порушення фінансової стійкості, що загрожує дисбалансом фінансової рівноваги
-------------------	--	---

Джерело: розраховано з використанням додатків Б, В, Г

Використання моделі Т. Гудзь, яка дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства у короткостроковій перспективі, для оцінювання ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» показала, що не дивлячись на нестійкий тип фінансової стійкості, його фінансовий стан був відносно стабільним у 2022 році та 2023 році та фінансова неспроможність йому не загрожувала. У 2024 році розрахований показник Z перебуває на критичній нижній межі стабільного фінансового стану, що вказує на ймовірність порушення фінансової стійкості, що може загрожувати втратою фінансової рівноваги.

Результати дослідження ймовірності банкрутства ТОВ «АНІВОЛ» візуалізовано на рисунку 3.1.

Рис. 3.1. Інтегральний показник ймовірності банкрутства (Z / Y)
 ТОВ «АНІВОЛ» за 2022-2024 роки

Джерело: розраховано та побудовано з використанням додатків Б, В, Г

Порівнюючи дані аналізу ймовірності банкрутства підприємства за допомогою моделей, що наведені вище, варто зауважити, що резерви зміцнення економічної безпеки варто розглядати у площині внутрішнього середовища функціонування ТОВ «АНІВОЛ» через посилення контролю за ключовими бізнес процесами, проте керівництву підприємства варто посилити гнучкість реагування на загрози зовнішнього середовища максимально реагуючи на ймовірні ризики їх посилення.

3.2. Ідентифікація загроз та стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах

Фінансові результати діяльності ТОВ «АНІВОЛ» за 2022–2024 роки свідчать про нестабільність динаміки показників, що пов'язано з

63

різноманітними внутрішніми та зовнішніми чинниками, які впливали на обсяг реалізації продукції та прибутковість компанії. Це вказує на те, що керівництву підприємства для зміцнення економічної безпеки варто зосередити увагу на перегляді стратегій управління ресурсами, покращенні фінансового стану, зміцненні кадрової безпеки, удосконаленні ринкової політики.

Аналіз динаміки фінансових результатів ТОВ «АНІВОЛ» упродовж

2022–2024 років засвідчив наявність низки об’єктивних і суб’єктивних факторів, що вплинули на зменшення прибутковості підприємства. Серед основних чинників, які справили негативний вплив на фінансовий результат, слід назвати значне скорочення обсягів реалізації продукції, що зумовило падіння товарообороту та зменшення надходжень від продажу. Зменшення збутової активності стало результатом як зниження попиту на специфічний сезонний товар, так і несприятливої ринкової кон’юнктури.

Окрім цього, на фінансові показники суттєво вплинуло накопичення великої кількості нереалізованої продукції, що залишилась на складах у вигляді товарних залишків. Це призвело до «заморожування» обігових коштів, які могли б бути використані для підтримки ліквідності, розширення асортименту або модернізації матеріально-технічної бази. Ще одним дестабілізуючим фактором стало ускладнення логістичних процесів через дію воєнного стану в країні. Порушення постачання, подовження термінів доставки імпортової продукції та зростання транспортних витрат негативно вплинули на здатність підприємства оперативно задовольняти попит.

У площині забезпечення економічної безпеки підприємства одним із ключових чинників виступає кадровий потенціал, адже саме людський ресурс значною мірою визначає стабільність та конкурентоспроможність господарюючого суб’єкта. У зв’язку з цим слід виділити низку загроз, що виникають у межах кадрової складової економічної безпеки підприємства, серед яких мультизадачність та розширення службових обов’язків персоналу - значна частина працівників змушена виконувати завдання, що виходять за

64

межі їх основної професійної компетенції, що призводить до зниження ефективності праці, демотивації та перевтоми. Недосконала система матеріального стимулювання ТОВ «АНІВОЛ», де відсутня преміальна система, негативно впливає на мотивацію працівників і разом із недостатнім рівнем усвідомлення керівництвом ролі нематеріальної мотивації, знижує рівень задоволеності персоналу роботою.

Таким чином, зазначені фактори є істотними загрозами для економічної безпеки підприємства і потребують комплексного аналізу та своєчасного управлінського реагування.

Варто зауважити, що ключовим чинником різкого зниження доходності підприємства у 2024 році було недосягнення запланованих обсягів реалізації продукції. Це, у свою чергу, пояснюється значним зниженням товарообороту, зумовленим накопиченням надлишкових товарних запасів. Наявність великої кількості товарів на складі, а також надпланові залишки, які вже були відвантажені покупцям, але не принесли відповідної виручки, значно знизили оборотність і ефективність комерційної діяльності. Ці чинники в комплексі негативно вплинули на обсяг доходів, сформованих у результаті основної операційної діяльності підприємства.

Планування обсягів реалізації продукції для ТОВ «АНІВОЛ» додатково ускладнюється специфікою товарного асортименту, який складається переважно зі сезонної продукції. До ключових товарних позицій належать великогабаритні одиниці сільськогосподарської техніки, серед яких трактори, контурні машини для обрізки дерев, садові агрегати для підготовки та обробітку ґрунту, а також інші механізми, що застосовуються у аграрному секторі. Крім техніки, компанія також реалізує хімічні препарати для догляду за садами та сільськогосподарськими культурами - зокрема, засоби серії AminoActiv, які представлені в різних формах та призначеннях. Ці товари мають чітко виражений сезонний характер попиту, а період їх активної реалізації обмежується інтервалом з березня по жовтень-листопад.

65

Внаслідок цього підприємство періодично стикається з простоем у збутовій діяльності, коли значні обсяги товарів залишаються нерухомими на складах у формі запасів, що класифікуються як оборотні активи. Станом на кінець 2024 року вартість таких залишків на балансі компанії становила 9924,2 тис. грн, що підтверджує наявність суттєвого резерву непроданих товарів. Подібна ситуація негативно впливає на ліквідність підприємства,

оскільки затримка реалізації веде до тимчасового іммобілізування коштів у матеріальних ресурсах.

У зв'язку з цим ТОВ «АНІВОЛ» варто переглянути існуючу політику щодо формування запасів і вдосконалити механізми планування, спираючись на принципи адаптивного управління. Зокрема, доцільним є впровадження системи прогнозування попиту з використанням аналітичних інструментів і моделей, які враховують сезонність, поведінку споживачів, зміну кон'юнктури ринку та зовнішні ризики, включно з логістичними ускладненнями в умовах воєнного часу.

Окрім сезонності, слід враховувати і ризики, пов'язані з геополітичною ситуацією в Україні. Умови воєнного стану створюють додаткові труднощі для логістичних процесів і зовнішньоекономічної діяльності. Це особливо актуально для ТОВ «АНІВОЛ», оскільки підприємство має розвинені торговельні зв'язки з європейськими постачальниками: зокрема, FAMA (Fabbrica Macchine), VIMAS (Vinschger Maschinenbau) та AGRI 2000 Italia. Імпорт техніки та препаратів з ЄС може затримуватися через ускладнення перетину кордону, митного оформлення та логістичні збої, що потребує врахування таких затримок у процесі формування товарних запасів та прогнозування обсягів реалізації.

Враховуючи зазначені фактори, а саме сезонність товарного асортименту, накопичення значних обсягів залишків на складах та ризики, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю в умовах воєнного стану, можна зробити висновок про наявність об'єктивної загрози порушення термінів постачання продукції. Зокрема, йдеться про можливі затримки, які можуть

66

виникати на етапах перетину митного кордону, процедур декларування, оформлення супровідної документації, а також унаслідок ускладнень під час розмитнення імпортованих товарів.

Ці обставини потребують обов'язкового попереднього врахування під

час стратегічного і оперативного планування господарської діяльності підприємства. Вирішення зазначених проблем можливе лише за умови точного прогнозування обсягів майбутніх товарних оборотів та максимально точного розрахунку оптимального рівня товарних запасів. У такому контексті керівництву ТОВ «АНІВОЛ» слід приділяти особливу увагу логістиці, побудові системи ефективного управління поставками, а також виявленню і попередженню потенційних затримок на шляху руху товарів до кінцевого споживача.

Крім того, доцільно розробити систему моніторингу критичних точок ланцюга постачання - від оформлення замовлення на продукцію до моменту її фізичного надходження на склади підприємства. У цьому процесі вагомим інструментом стане запровадження елементів ризик-менеджменту та створення резервних логістичних сценаріїв, які дозволять забезпечити гнучкість у роботі з постачальниками, в тому числі іноземними. Все це сприятиме більш точному плануванню товарообороту, оптимізації залишків на складах та уникненню простоїв у комерційній діяльності.

Також підприємству необхідно оптимізувати підхід до закупівель: замість формування великих товарних партій наперед, ефективніше здійснювати закупівлі меншими обсягами, але частіше, керуючись реальними обсягами продажів. Крім того, бажано формувати резервні стратегії постачання, включаючи альтернативних постачальників, укладення гнучких контрактів із відтермінуванням платежів або постачанням партіями. Усе це дозволить зменшити ризики надмірного нагромадження запасів та забезпечить підприємству більшу адаптивність до ринкових змін.

З метою стабілізації та покращення прибутковості в подальшому ТОВ «АНІВОЛ» необхідно активізувати збутову діяльність шляхом посилення

67

маркетингу, підвищення рівня сервісу, встановлення гнучкої системи знижок та індивідуального підходу до клієнтів. Крім того, надзвичайно важливим резервом ефективності є підвищення якості обслуговування клієнтів.

Створення клієнтоорієнтованої моделі обслуговування, впровадження сервісів післяпродажного супроводу, швидке реагування на запити покупців, разом з індивідуальним підходом до кожного клієнта - усе це сприяє формуванню лояльності та підвищує конкурентні переваги підприємства.

Доцільно розширити рекламну присутність компанії як в онлайн-, так і в офлайн-просторі, застосовувати сучасні інструменти digital-маркетингу, брати участь у спеціалізованих виставках, конференціях, демонстраційних заходах. Це дозволить не лише зміцнити бренд, але й розширити ринки збуту та залучити нових клієнтів.

Ще одним стратегічним напрямом зміцнення економічної безпеки є диверсифікація каналів збуту та географії реалізації продукції, включаючи нові сегменти ринку, зокрема інтернет-торгівлю чи співпрацю з агрофірмами. Поряд із цим важливим кроком стане впровадження ефективної системи контролю витрат, яка дозволить зменшити витратну частину без шкоди для якості обслуговування. Такі дії сприятимуть зміцненню фінансової стабільності підприємства, підвищенню рівня прибутковості та формуванню бази для сталого розвитку в майбутньому.

У контексті зміцнення кадрової безпеки підприємства з метою посилення лояльності персоналу керівництво ТОВ «АНІВОЛ» повинне створити сприятливі умови праці, забезпечити безпечне, комфортне та мотивувальне робоче середовище. Не менш важливою є психологічна атмосфера в колективі - вона має бути позитивною, орієнтованою на співпрацю, підтримку та взаємну повагу. Ефективна система мотивації повинна враховувати як матеріальні, так і нематеріальні фактори, включно з визнанням досягнень, кар'єрними перспективами та розвитком корпоративної культури.

Крім того, важливим напрямом є залучення працівників до процесів прийняття управлінських рішень, що стосуються розвитку підприємства. Вислуховування ідей персоналу, визнання раціоналізаторських пропозицій,

заохочення ініціативи - усе це формує почуття причетності до успіху підприємства та підсилює емоційний зв'язок працівника з організацією. Кожен співробітник повинен не лише усвідомлювати власну значущість, а й мати впевненість у тому, що його робота буде об'єктивно оцінена та справедливо винагороджена.

Доцільно також впроваджувати елементи соціальної політики, що виходять за межі базових зобов'язань роботодавця. Такі інструменти можуть включати розширені соціальні пакети, які доповнюються компонентами компенсаційного та стимулювального характеру (наприклад, добровільне медичне страхування, навчання, професійне зростання тощо).

Додатковим чинником підвищення лояльності є ефективна внутрішня комунікація та інформаційна політика, яка передбачає чітке окреслення посадових інструкцій, повноважень, відповідальності кожного працівника, уникнення двозначностей, ліквідацію внутрішніх конфліктів, службових інтриг та поширення чуток. Управлінські процеси мають бути не лише прозорими, але й логічно структурованими та зрозумілими для всіх учасників трудового процесу.

Загалом, системна робота у напрямку формування та підтримки лояльності персоналу, інтегрована з іншими елементами системи економічної безпеки, є необхідною умовою стабільного функціонування, динамічного розвитку і конкурентоздатності підприємства, що своєю чергою позитивно впливає на кінцеві показники його діяльності.

Застосування зазначених заходів у комплексі дозволить ТОВ «АНІВОЛ» підвищити ефективність діяльності, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити економічне зростання у наступних періодах, що відповідає ключовим завданням зміцнення економічної безпеки підприємства.

В процесі виконання дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів економічної безпеки у контексті її оцінки та формування механізму отримано наступні висновки.

Ознаки змістового наповнення поняття економічної безпеки підприємства доцільно інтерпретувати крізь призму кількох концептуальних підходів, які разом формують її багатогранну структуру. Зокрема, слід розглядати економічну безпеку: як стан ресурсного потенціалу та підприємницьких можливостей; як баланс між економічними інтересами підприємства та впливом зовнішнього середовища; як рівень захищеності ключових інтересів, ресурсів та господарських процесів підприємства від деструктивного впливу зовнішніх загроз; як стійкий стан підприємства до змін та дестабілізуючих факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру; як систему заходів активного реагування, запобігання або мінімізації загроз, яка передбачає формування відповідних механізмів протидії; як управлінський механізм стабілізації та адаптації, що забезпечує безперервність функціонування, здатність до оновлення, розвитку та стратегічного вдосконалення підприємства.

У сучасних умовах господарювання економічну безпеку підприємства доцільно трактувати як стан стійкого розвитку, що досягається завдяки збереженню балансу між інтересами самого підприємства та середовища його стейкхолдерів. Такий баланс дозволяє не лише ефективно використовувати ресурсний потенціал і захищати виробничо-господарську діяльність від ризиків, а й забезпечувати відтворення внутрішнього потенціалу підприємства та його довгостроковий розвиток в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Фактори, що впливають на формування економічної безпеки підприємства, поділяються на екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні).

Найбільш доцільним підходом до оцінювання економічної безпеки підприємства є поєднання поелементного та комплексного підходів, що дозволяє досліджувати як окремі складові безпеки, так і їх взаємозв'язок у загальній системі. Доповнення цієї оцінки багатofакторними дискримінантними моделями прогнозування ризику банкрутства забезпечує високий рівень аналітичної точності, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері забезпечення та зміцнення економічної безпеки підприємства.

Оцінка ресурсного складника безпеки діяльності ТОВ «АНІВОЛ» показала негативну тенденцію до скорочення господарської діяльності підприємства за період 2022-2024 років із частковим пожвавленням ділової активності у 2023 році. Зокрема за аналізований період спостерігалось зменшення загальної вартості активів підприємства на фоні наявності залишків нереалізованої продукції. Такі зміни свідчать про порушення рівноваги між закупівлею та реалізацією товарів, падіння оборотності та накопичення малоліквідних позицій у складських запасах. Це створило фінансові ризики, пов'язані з низькою ліквідністю активів, зниженням оборотності капіталу та збільшенням витрат на зберігання, транспортування й обслуговування залишків продукції, що негативно впливає на формування грошового потоку та ефективність діяльності підприємства. Загрозою для економічної безпеки підприємства є також надмірна залежність від залучення капіталу із зовнішніх джерел, що знижує рівень його фінансової безпеки та загрожує фінансовій стійкості діяльності у нестабільному середовищі.

Діагностика безпеки фінансового стану підприємства дозволила зробити висновок, що за період 2022–2024 років простежується тенденція до погіршення основних фінансово-економічних результатів ТОВ «АНІВОЛ». Зокрема, у 2024 році було зафіксовано скорочення обсягів реалізації продукції, зменшення товарообороту, зниження доходів та чистого прибутку. Показники рентабельності підприємства – нижче одного відсотка. Не

ТОВ «АНІВОЛ» вдалось зберегти платоспроможність, тип фінансової стійкості є хитким. Ефективність використання капіталу підприємства знизилась, що є загрозою безпеці фінансового стану. До ключових причин, що негативно вплинули на діяльність підприємства, можна віднести сезонний характер реалізованої продукції, що природно обмежує часові рамки активного збуту, наслідки воєнного стану в країні, який спричинив ускладнення логістичних операцій і постачання, а також вплинув на платоспроможність споживачів. Крім того, загальне зниження купівельної активності на внутрішньому ринку також стало додатковим стримуючим чинником.

Управління персоналом підприємства здійснюється на основі принципів централізованого контролю з акцентом на гнучкість, багатофункціональність працівників і безпосередній контакт між керівником та кожним членом колективу, що є доцільним для малого бізнесу з обмеженим штатом.

Загрозами кадровій безпеці підприємства є обмежена функція матеріального стимулювання праці, відсутність системи преміювання, слабка система нематеріального стимулювання, перевантаженість працівників, важкі умови праці робітників, перевитрачання фонду заробітної плати в умовах зменшення показника продуктивності праці.

У зв'язку з виявленими тенденціями було сформульовано комплекс рекомендацій, спрямованих на стабілізацію та подальший розвиток підприємства. Зокрема, з метою підвищення ефективності оцінки рівня економічної безпеки підприємства запропоновано застосування інтегральних підходів діагностики ймовірності банкрутства за моделями вітчизняних науковців Терещенка, Матвійчука, Гудзь, а також Міністерства фінансів України. Апробація даних підходів дала підстави визначити, що фінансова стійкість підприємства порушена, і, щоб уникнути ситуації банкрутства, йому варто перейти на режим антикризового управління.

Резерви зміцнення економічної безпеки варто розглядати у площині внутрішнього середовища функціонування ТОВ «АНІВОЛ» через посилення

72

контролю за ключовими бізнес процесами, проте керівництву підприємства варто посилити гнучкість реагування на загрози зовнішнього середовища максимально реагуючи на ймовірні ризики їх посилення. До таких належать: оптимізація структури та обсягів товарних залишків через удосконалення політики їх формування на основі принципів адаптивного управління та ефективної логістики в умовах воєнного часу, активізація маркетингової діяльності для стимулювання збуту продукції, розширення географії збуту, підвищення якості обслуговування клієнтів через створення клієнтоорієнтованої моделі, розширення присутності компанії в онлайн просторі, а також модернізація підходів до управління витратами та кадровим потенціалом через створення безпечного, комфортного та мотивуючого середовища.

73

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійів Н. М. Економічна безпека підприємств харчової промисловості: ключові загрози. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.25> (дата звернення: 25.05.2025).

2. Асамоах-Черемех Д. Маркетингові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6. Том 2. С.130-134.

3. Асамоах-Черемех Д., Рудніченко Є. Підходи до сутнісного наповнення категорії «економічна безпека підприємства». *DEVELOPMENT SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT*. 2023. №3. С. 47-55. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(7\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(7)) (дата звернення: 25.05.2025).

4. Базик О.В. Фінансово-економічна безпека у забезпеченні стабільності економічного розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. С. 172–177.

5. Бакай В.Й. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі використання цифрових технологій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Т.1. С. 32-35.

6. Бегун С., Штинь А. Прогнозування фінансової неспроможності підприємства на основі моделей дискримінантного аналізу. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 558-564.

7. Буркова Л. Оцінка ймовірності настання банкрутства підприємств металургійної галузі як складова визначення їх інвестиційної привабливості. *Інвестиції, практика та досвід*. 2021. №8. С. 34-39.

8. Вараксіна О., Побіденна В., Гребеник Р. Управління ризиками в контексті економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47> (дата звернення: 25.05.2025).

74

9. Варналій З. С., Мехед А. М. (2022). Теоретико-методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. №32. С. 203-211.

10. Вівчар О.І. Комплексне дослідження концептуалізації сучасних поглядів на дефініцію економічної безпеки підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. С. 106–111.

11. Гапеева О., Головка Р. Застосування світового досвіду у формування економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 29-34. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-6> (дата звернення: 25.05.2025).

12. Григорук П., Співак В. Економічна безпека підприємства: сучасні загрози та вектори зміцнення. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 338 (1). С. 652-658. <https://doi.org/10.31891/2307->

13. Гринкевич С.С., Когут М.В., Станкевич М.В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 5. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2437/2357> (дата звернення: 25.05.2025).

14. Гудзь Т.П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с. 15. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.

16. Денисенко М.П., Бреус С.В. Дефініція «економічна безпека» та її розвій в сучасних умовах господарювання. *Theoretical foundations in Economics and Management*. 2022. С.147-154.

17. Денисенко М.П., Повзун Д.І. Теоретичні аспекти економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності середовища. *Інвестиції:*

75

практика та досвід. №16. 2019. С. 47–53.

18. Економічна безпека підприємства: підручник / [А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г.В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А. М. Дідика. Львів : НУ «Львівська політехніка», ТЗОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с.

19. Жадько К.С., Самойленко Д.М. Економічна безпека підприємств в умовах цифрових технологій і пандемії. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5 (38). С. 170-176.

20. Залізнюк В., Сафонік Н., Кая. А. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 41. С. 41–46.

21. Захарчук Н. Економічна безпека підприємства у цифрову епоху: нові виміри, загрози та управлінські підходи. *Development Service Industry*

Management. 2024. № 3. С. 308–313. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(47))
(дата звернення: 25.05.2025).

22. Зачосова Н., Куценко Д., Коваль О. Стратегія та механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни, Індустрії 4.0 та світу BANI. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 4(45). С. 223–233.

23. Зіненко К.А., Кобелева Т.О. Економічна безпека підприємства: методологічна сутність та складові формування. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2022. №4. С. 9-16.

24. Капраль О.Р., Секретар І.В. Змістовні характеристики економічної безпеки будівельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. №74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5938/5877>
(дата звернення: 25.05.2025).

25. Кіпоренко І.О., Наумків А.В. Економічна безпека підприємств будівельної сфери: сутність та значення. *Дослідження та інновації*. 2025. № 1 (4). С. 69-76.

76

26. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. №1. С. 126-137.

27. Ковальчук А.М. Управлінські аспекти оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 4 (72). С. 211–218.

28. Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 18.10.2018 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 05.05.2025).

29. Козловський С.В. Теоретико-методологічні підходи до визначення категорії «економічна безпека» та складових економічної безпеки України. *Економіка та держава*. 2015. №6. С. 37-42.

30. Коптева Г.М. Класифікація підходів до оцінки економічної безпеки

підприємства. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. Випуск 2 (25). 2020. С.221-229. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-32> (дата звернення: 25.05.2025).

31. Кравчик Ю., Каткова Т. Структурно-функціональна характеристика економічної безпеки промислового підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. №1. С. 84–95. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.84.95> (дата звернення: 25.05.2025).

32. Кушнір І.В., Болгов В.Є. Сутність фінансової безпеки підприємства та методики її дослідження. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2022. Том 2. № 14. С. 232–236.

33. Матвійчук А. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінатного аналізу. *Вісник Національної академії наук України*. 2010. № 9. С. 24–46.

34. Огренич Ю.О., Діброва В.О. Економічна безпека промислових підприємств в Україні: стан, проблеми та напрямки покращення. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 15. С. 180-191. 35. Огренич Ю.О., Зайцев Є.А. Стан та забезпечення фінансово-

77

економічної безпеки промислових підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економічний простір*. 2024. № 129. С. 12–18.

36. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Ткаченко Є.В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 56-65. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/181846> (дата звернення: 25.05.2025).

37. Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара : наказ Міністерства

фінансів України від 14.07.2016 р. №616. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#n16> (дата звернення: 05.05.2025).

38. Рекун І. І. Теоретичне обґрунтування поведінки суб'єктів економічної безпеки. *Економіка та держава*. 2015. №6. С. 91-94. 39. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна, І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19> (дата звернення: 25.05.2025).

40. Скорик М.О., Горбань С.Ю., Скрицька О.Ю. Сутність економічної безпеки підприємства як складника національної безпеки України. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11-1. С. 7-11.

41. Столяр К.О. Теоретичні основи формування стратегії економічної безпеки підприємства : The 5th International scientific and practical conference “Perspectives of world science and education” (January 29-31, 2020) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2020. С. 749-752.

42. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 268 с.

43. Ткаченко О., Єрмілов Р., Чернуха, О. Фінансово-економічна
78

безпека як складова системи управління підприємством. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №4 (51). С.110-115. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-15> (дата звернення: 25.05.2025).

44. Ткачук Г.О. Теоретичні аспекти економічної безпеки сучасного підприємства: наукові підходи до тлумачення базової категорії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 29. С. 151-155.

45. ТОВ «АНІВОЛ». Опендатабот (2025). URL:
<https://opendatabot.ua/c/42307941> (дата звернення 25.05.2025). 46. Тульчинська С.О., Солосіч О.С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3 (79). С. 97–102. 47. Фурманець В. В., Нагорна І.І. Забезпечення безпеки ринкової складової в системі економічної безпеки

поліграфічних підприємств. III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»: збірник тез доповідей (8 грудня 2022 р.). 2023. С. 113-114.

48. Хаустова В.Є., Трушкіна Н.В. Ризики та загрози національній безпеці: сутність і класифікація. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 6-22. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-6-22> (дата звернення: 25.05.2025).

49. Шило Ж. Методика комплексної оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1 (4). С. 17–25. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220104.03> (дата звернення: 25.05.2025).

50. Ясинська Д. В., Добровольська, О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 81-84.

51. Bogma O. S., Silakova H. V., Vialets O. V. The Impact of European Integration on the Marketing Security of Domestic Business. *Бізнесінформ*. 2022. №7. С. 197-202.