МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА

Назва факультету	**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»**
Назва кафедри	**Менеджменту, обліку та бізнес-комунікацій**
Спеціальність:	**073 Менеджмент**
Освітня програма:	**Цифровий менеджмент в бізнесі**
Група:	**АМ-44Б заочна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

здобувача вищої освіти **Мірошникова Павла Петровича**

Кваліфікаційна бакалаврська робота
допущена до захисту рішенням кафедри
менеджменту, обліку та бізнес-комунікацій

Протокол № 15 від «08» червня 2026 р.
Завідувач кафедри
к.е.н., доцент
_____ Р.О. Піскунов

Науковий керівник
д.е.н., професор
_____ А.П. Грінько

м. Харків 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА

Факультет	НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»
Кафедра	Менеджменту, обліку та бізнес-комунікацій
Рівень вищої освіти	Бакалавр
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	Цифровий менеджмент в бізнесі

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
менеджменту, обліку та бізнес-
комунікацій
к.е.н., доцент
_____ Р.О. Піскунов
(підпис) (ініціали, прізвище)

«13» грудня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ
Мірошникова Павла Петровича

1.Тема роботи: «ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ»
керівник роботи Грінько Алла Павлівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету від «12» грудня 2025 р. № 4601-5/4357
2. Строк подання студентом роботи 01 червня 2026 р.
3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: визначити сутність та організаційні засади економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства; розвинути концептуальні підходи до формалізації змісту та класифікації загроз економічній безпеці; з'ясувати інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства та поглибити методологічні підходи до визначення її індикаторів та показників.

У розділі 2: проаналізувати галузеві аспекти функціонування підприємства ТОВ НВП «Спецінструмент»; дослідити організацію системи

менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент» та проаналізувати його фінансово-господарську діяльність; провести аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки.

У розділі 3: виявити шляхи оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємства; розробити стратегію оцінки фінансових ризиків для діагностики їх впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

4. Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи

з/п	Назви етапів роботи
1	Вибір теми КБР
2	Затвердження плану і завдання КБР
3	Виконання КБР
4	Надання на кафедру КБР для перевірки на наявність запозичень з інших документів
5	Проходження процедури допуску до захисту КБР
6	Захист КБР

Дата видачі завдання 13 грудня 2025 р.

Здобувач вищої освіти _____ П.П. Мірошников
підпис, ініціали, прізвище

Керівник роботи _____ А.П. Грінько
підпис, ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 98 сторінок, 13 таблиць, 16 рисунків, список літератури з 70 найменувань.

Об'єктом дослідження є процеси, закономірності та тенденції формування і розвитку системи економічної безпеки ТОВ НВП «Спецінструмент».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні засади і практичні аспекти формування економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає у дослідженні організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства та наданні рекомендацій щодо оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Завданнями кваліфікаційної бакалаврської роботи є:

визначити сутність та організаційні засади економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства;

розвинути концептуальні підходи до формалізації змісту та класифікації загроз економічній безпеці;

з'ясувати інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства та поглибити методологічні підходи до визначення її індикаторів та показників;

проаналізувати галузеві аспекти функціонування підприємства ТОВ НВП «Спецінструмент»;

дослідити організацію системи менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент» та проаналізувати його фінансово-господарську діяльність;

провести аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки;

виявити шляхи оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств;

розробити стратегію оцінки фінансових ризиків для діагностики їх впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

За результатами дослідження сформульовані наукові підходи до формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки, зокрема в контексті здійснення міжнародної діяльності.

Одержані результати мають прикладний характер і можуть бути використані у діяльності підприємств для підвищення рівня економічної безпеки та ефективності міжнародної діяльності.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УПРАВЛІННЯ, МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВІ РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА

ABSTRACT

The qualifying bachelor's thesis contains 98 pages, 13 tables, 16 figures, and a bibliography of 70 titles.

The object of the study is the processes, patterns and trends of the formation and development of the economic security system of LLC NPP "Spetsinstrument".

The subject of the study is the theoretical, methodological principles and practical aspects of the formation of economic security of enterprises in the context of sustainable development.

The purpose of the qualification bachelor's thesis is to study the organizational and economic mechanism for managing the economic security of the enterprise and to provide recommendations for optimizing the impact of financial risks on the results of the financial and economic activities of the enterprise.

The objectives of the qualification bachelor's thesis are:

to determine the essence and organizational principles of economic security of the international activities of the enterprise;

to develop conceptual approaches to formalizing the content and classification of threats to economic security;

to clarify the information and analytical support for the economic security of the international activities of the enterprise and deepen methodological approaches to determining its indicators and indicators;

to analyze the industry aspects of the functioning of the enterprise LLC R&D Enterprise "Spetsinstrument";

to investigate the organization of the management system of LLC R&D Enterprise "Spetsinstrument" and analyze its financial and economic activities;

to conduct an analysis of the enterprise's international activities in the field of ensuring economic security;

to identify ways to optimize the impact of financial risks on the results of the financial and economic activities of enterprises;

to develop a strategy for assessing financial risks to diagnose their impact on the results of the financial and economic activities of the enterprise.

According to the results of the study, scientific approaches to the formation of a system of information and analytical support for the economic security of the enterprise in the digital economy, in particular in the context of international activities, were formulated.

The results obtained are of an applied nature and can be used in the activities of enterprises to increase the level of economic security and the effectiveness of international activities.

KEYWORDS: ECONOMIC SECURITY, MANAGEMENT, INTERNATIONAL ACTIVITIES, FINANCIAL RISKS, THREATS, DIGITAL ECONOMY

ЗМІСТ

ВСТУП……. 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА …….. 11
1.1. Сутність економічної безпеки підприємства міжнародної діяльності підприємства ….…… 11
1.2. Зміст та класифікація загроз економічній безпеці підприємства …. 20
1.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства …… 23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ»……... 34
2.1. Загальна характеристика діяльності НВП ТОВ «Спецінструмент»……... 34
2.2. Організація системи менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент»…. 47
2.3. Аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки НВП ТОВ «Спецінструмент»…..……... 52
РОЗДІЛ ІІІ. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ»….. 66
3.1. Економічне обґрунтування можливостей впливу фінансових ризиків на фінансовий стан підприємства …… 66
3.2. Розроблення стратегії оцінки фінансових ризиків для діагностики їхнього впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємств ……...…….. 73
ВИСНОВКИ……. 81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……... 84
ДОДАТКИ…… 93

ВСТУП

Актуальність. Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується активізацією глобалізаційних процесів у світовому господарстві, пошуком ефективних інструментів і механізмів для раціонального формування потенціалу підприємств та забезпечення їх економічної безпеки, а також створенням оновлених концептуальних і прикладних моделей управління цими процесами на основі стратегічних цілей і показників ефективності. Поряд із цим, зростає потреба у перегляді та вдосконаленні інтеграційних процесів як внутрішнього, так і міжнародного характеру, що спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності національних суб'єктів господарювання. Під впливом нових викликів підприємства змушені оперативно реагувати на численні внутрішні та зовнішні загрози, концентруючи свої зусилля на пошуку результативних механізмів захисту цільової ефективності діяльності та забезпечення економічної безпеки. Усе це зумовлює високу актуальність обраної теми дослідження та визначає необхідність комплексного наукового аналізу зазначених процесів.

Аналіз сучасних наукових та методичних публікацій свідчить про активний інтерес до дослідження цієї проблеми. Дослідження в цій області включає систематичний моніторинг показників економічної безпеки держави, та розробку заходів, що запобігатимуть можливим загрозам, методику оцінки рівня економічної безпеки, що базується на системі відповідних індикаторів та шляхи забезпечення економічної стабільності. Значний внесок у дослідження питань формування системи економічної безпеки підприємств зробили такі науковці, як Дронь Є. В. [1], Ладико Л.М. [9], Потапюк Л.М., Потапюк І.П. [17], Низюк Є. [18], Літвін Н.М., Січиокно Г.Б. [22], Ярославський А.О. [38], Дашко І. М., Михайліченко Л. В. [52], та інші.

Однак, незважаючи на значну увагу науковців до вивчення цих аспектів, низка питань залишається актуальною, дискусійною та потребує подальшого глибокого наукового опрацювання.

Об'єктом дослідження є процеси, закономірності та тенденції формування і розвитку системи економічної безпеки ТОВ НВП «Спецінструмент».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні засади і практичні аспекти формування економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку.

Мета дослідження полягає у дослідженні організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства та наданні рекомендацій щодо оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі завдання:

визначити сутність та організаційні засади економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства;

розвинути концептуальні підходи до формалізації змісту та класифікації загроз економічній безпеці;

з’ясувати інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства та поглибити методологічні підходи до визначення її індикаторів та показників;

проаналізувати галузеві аспекти функціонування підприємства ТОВ НВП «Спецінструмент»;

дослідити організацію системи менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент» та проаналізувати його фінансово-господарську діяльність;

провести аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки;

виявити шляхи оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств;

розробити стратегію оцінки фінансових ризиків для діагностики їх впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

У ході дослідження було використано різноманітні методи для глибшого розуміння та аналізу теми, а саме: аналіз, синтез, експертних оцінок, теоретичного узагальнення, абстрагування та системно-функціональний аналіз.

Інформаційну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і

зарубіжних учених з питань економічної безпеки підприємства, міжнародної діяльності та цифрової економіки. Також використано нормативно-правові акти, статистичні матеріали, аналітичні звіти та дані фінансово-господарської діяльності ТОВ НВП «Спецінструмент», а також власні дослідження й узагальнення автора.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та надання практичних рекомендацій щодо оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності ТОВ НВП «Спецінструмент», що дозволить керівництву підприємства приймати обґрунтовані рішення у сфері управління ризиками задля забезпечення фінансової безпеки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та подальшому розвитку теоретичних і практичних положень щодо оптимізації впливу фінансових ризиків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств.

Отримані в ході дослідження результати мають вагоме значення як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Теоретична значущість полягає у розвитку наукових підходів до формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки, зокрема в контексті здійснення міжнародної діяльності.

Запропоновані методичні підходи до оцінки та забезпечення економічної безпеки, а також інструменти аналізу ризиків і загроз можуть бути використані для удосконалення системи управління підприємствами різних галузей та форм власності. Практична значущість полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю та зміцнення економічної безпеки підприємства.

Запропоновані в роботі рекомендації мають прикладний характер і можуть бути використані у діяльності підприємств для підвищення рівня економічної безпеки та ефективності міжнародної діяльності. Їх впровадження, зокрема на базі ТОВ НВП «Спецінструмент», сприятиме вдосконаленню інформаційно-

аналітичного забезпечення управління, підвищенню якості прийняття управлінських рішень, зниженню ризиків зовнішньоекономічної діяльності та зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Основні положення та результати дослідження були представлені та обговорені на міжнародних науково-практичних конференціях, що сприяло їх науковому осмисленню та частковому впровадженню у практичну діяльність.

За результатами дослідження опубліковано наукову доповідь на тему: «Характерні риси віртуальних змін цифровізації соціальних явищ в умовах цифрової економіки» у збірнику матеріалів 1У Міжнародної науково–практичної конференції «Сучасне управління бізнесом: концепції, цифрова трансформація, модель інноваційного розвитку» 20 листопада 2024 року (стор. 444-446).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність економічної безпеки підприємства міжнародної діяльності підприємства

У сучасних умовах господарювання Україна є невід'ємною частиною світового економічного простору, що характеризується високим рівнем інтернаціоналізації економічних зв'язків.

У розвинутих країнах поступово змінюються економічний, фінансовий, інформаційний, гуманітарний та екологічний виміри безпеки як окремих громадян, так і держави. Безпека економічного розвитку є важливою складовою для сталого та стабільного функціонування країни, особливо для тих, які проходять через системну трансформацію. У таких країнах економічна безпека допомагає зменшити вразливість до зовнішніх і внутрішніх загроз, таких як фінансові кризи, політична нестабільність чи зміни в міжнародних економічних умовах.

Під час системної трансформації, коли змінюється економічна структура, законодавство та інститути, країна повинна зберігати баланс між ринковими реформами і забезпеченням економічної безпеки.

Є.В. Дронь вважає, що «глобалізація на регіональному рівні дійсно відображає різноманітні явища, які виводять економіку і суспільство на новий рівень інтеграції з глобальними процесами. Ваша описана схема дає чітке уявлення про різні аспекти цього процесу, що включають: інтернаціоналізацію господарських процесів, створення ефективніших форм господарської діяльності, переорієнтація виробництва на нові ринки, доступ до світового інформаційного простору, інновації як рушійний фактор розвитку, тощо» [1].

Економічна безпека є важливою складовою національної безпеки та важливим елементом для забезпечення стабільності і розвитку держави.

Економічна безпека сприяє не лише захисту економічних інтересів країни, але й створює умови для сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності, збереження та посилення суверенітету.

Наукові дослідження в цьому напрямку дійсно мають велику актуальність. Зокрема, вони можуть допомогти виявити слабкі місця в економічній системі держави, а також розробити ефективні стратегії щодо мінімізації економічних ризиків. Тому розвиток наукових досліджень у цій сфері є не лише необхідним, а й життєво важливим для ефективної реалізації національних інтересів. Питання економічної безпеки не втрачають своєї гостроти протягом вже багатьох десятиліть (додаток А).

Поняття «економічна безпека» вперше було введено в 1994 р. Г. Пастернак Таранушенком [2]. Поняття «безпека» в перекладі з грецької мови означає «володіти ситуацією», що дозволяє розглядати її як такий стан суб'єкта, при якому зміни його якостей та параметрів, внаслідок виникнення непередбачуваної ситуації, є незначними або добре контрольованими. У Латинсько-українському словнику термін «безпека» (з лат. Securitas) подається як «безтурботність, недбалість, душевний спокій, вільність від страху, небезпеки, спокій, впевненість у собі» [3]. В українській енциклопедії державного управління поняття «безпека» визначено, як стан системи, за якого вона зберігає свою цілісність, стійкість (стабільність), здатність до ефективного функціонування і стійкого розвитку, а на їх основі – можливість надійного захисту усіх її елементів (підсистем, сфер, об’єктів) від будь-яких деструктивних внутрішніх і зовнішніх дій [4].

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» (2018) національну безпеку визначають як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз [5].

Забезпечення економічної безпеки – пріоритетний напрямок діяльності держави. Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України підготовлено Проєкт Стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року, який розроблений на виконання Стратегії національної безпеки

України «Безпека людини – безпека країни», затвердженої указом Президента України від 14 вересня 2020 року No392. Цим проектом вперше в Україні на законодавчому рівні визначено поняття «економічна безпека» – це стан економіки, за якого досягаються основні національні економічні інтереси. Зазначається, що стратегія базується на пріоритетах національних економічних інтересів та визначає мету, напрями, завдання та механізми державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки, також визначено, що всі складові її безпеки на всіх основних рівнях є низькими, що зберігає високими ризики прояву масштабних дестабілізаційних явищ у розвитку економіки у довгостроковій перспективі [6].

У проекті Стратегії економічної безпеки зазначено, що основними засадами державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки є:

забезпечення стійкості від зовнішніх і внутрішніх викликів та загроз національним економічним інтересам держави та її громадян;

збереження та розвиток економічної потужності країни з урахуванням цілей сталого розвитку та позицій людиноцентризму;

гарантування національної економічної незалежності та здатності до захисту національних економічних інтересів, зокрема у високотехнологічних сферах [6].

На думку О. Левчук, поняття економічної безпеки базується на припущенні можливості захищеності економіки країни від внутрішніх та зовнішніх загроз [7, с. 191]. Х. Мандзіновська трактує економічну безпеку як пріорітетну в умовах геополітичної нестабільності, а також в контексті гібридних загроз [8, с. 160].

Узагальнюючи думки вчених, слід відзначити, що економічна безпека – це стан захисту національної економіки країни від будь-яких загроз та створення надійних умов та гарантій підприємницької діяльності, заборона чинника, що дестабілізує економічну ситуацію.

Вивчаючи суть організаційного та економічного механізму управління економічною безпекою, слід враховувати їхній тісний зв'язок, який проявляється у реалізації цих механізмів в рамках єдиної системи управління та під впливом

спільних факторів. Багато авторів [8;9;10;11] трактують механізм управління як сукупність управлінських рішень та елементів, які впливають на процес їх розробки та впровадження з метою забезпечення захисту своїх інтересів від будь-яких негативних впливів.

За словами А.Л. Шатохіна та Т.Б. Ігнашкіної, «механізм управління економічною безпекою підприємства являє собою систему, що включає суб'єкта та об'єкта управління, які застосовують різні методи, важелі, засоби і ресурси для своєчасного вирішення комплексу завдань з метою захисту, підтримки та покращення господарської діяльності в умовах постійних змін зовнішнього середовища»[12]. О.В. Ставицький вважає, що «модель механізму забезпечення економічної безпеки повинна включати як елементи суб'єктів, так і фактори, що відображають існуючі проблеми» [11].

Виходячи з аналізу та систематизації поглядів науковців, які досліджували питання забезпечення економічної безпеки підприємств як основних елементів національної економіки, доцільно виокремити такі рівні економічної безпеки.

С.І. Василішин у своєму дослідженні наголошує, що «посилення економічної безпеки підприємств як основних елементів національної економічної структури має важливе значення для забезпечення національної економічної безпеки держави»» [13]. Система забезпечення економічної безпеки підприємства - це сукупність організаційних, правових, технічних, інформаційних та економічних заходів, спрямованих на виявлення, попередження, нейтралізацію та мінімізацію внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть зашкодити стабільному функціонуванню та розвитку підприємства. «Економічне становище на мезо-, макро- та нанорівнях економічної безпеки залежить від рівня розвитку підприємств та їх здатності протидіяти загрозам і ризика» [13]. Ми проаналізували та систематизували думки відомих науковців, які займалися цією проблематикою та виділили наступні рівні економічної безпеки: нанорівень, мікрорівень, мезорівень, макрорівень - відображають різні масштаби прояву загроз і механізмів захисту в економіці, що дозволить об'єднати усіх суб'єктів правовідносин, та визначити їх архітектоніку (рис. 1.1).

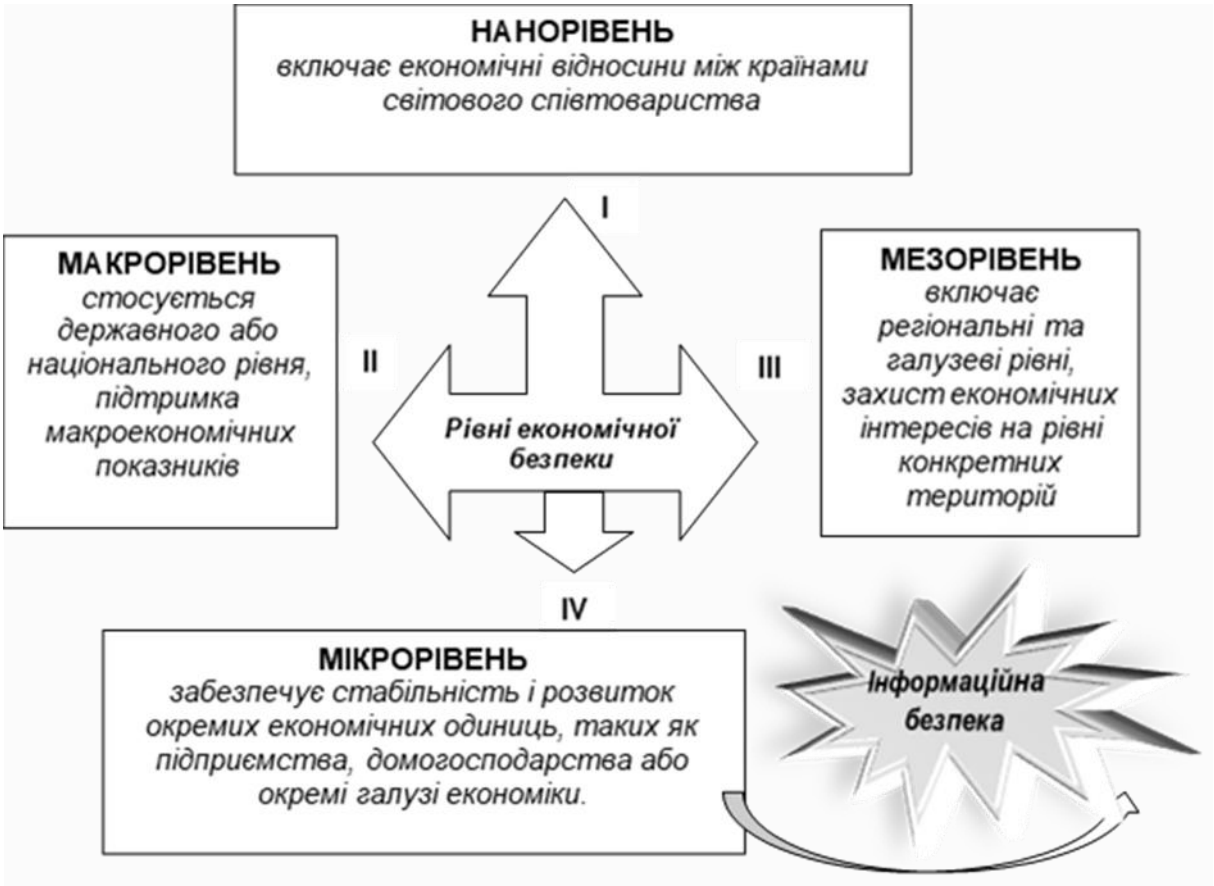


Рис. 1.1. Архітектоніка рівнів економічної безпеки [11; 12; 13].

Нанорівень економічної безпеки проявляється у поведінці та мотивації індивіда (громадянина, працівника, споживача).

Макрорівень економічної безпеки проявляється у діяльності підприємств і організацій; здатності фірми протистояти конкурентам, кризам, рейдерству; фінансовій стабільності, інвестиційній привабливості; дотриманні норм охорони праці та екології.

Мезорівень економічної безпеки проявляється у регіональній економічній політиці; стані міжгалузевих комплексів, кластерів, інфраструктури; балансі між центром і регіонами, рівні децентралізації; доступі регіонів до ресурсів, інвестицій, ринків.

На нашу думку, для досягнення високого рівня економічної безпеки на макро- та мезорівнях необхідно окремо розглядати мікрорівень економічної безпеки. На цьому рівні основні загрози можуть бути пов'язані з низькою ефективністю виробництва, фінансовими труднощами, ризиками для робочих

місць, нестабільністю ринку та іншими факторами, що впливають на здатність підприємств або домогосподарств зберігати фінансову стабільність і конкурентоспроможність.

Мікрорівень економічної безпеки проявляється у національній економічній політиці держави; здатності країни протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам; стабільності національної валюти, ВВП, платіжного балансу; ефективності регуляторних і фіскальних інструментів; міжнародній конкурентоспроможності.

Економічна безпека підприємства є багатовимірною системою, що має власну індивідуальну архітектоніку. На неї впливає як внутрішнє середовище підприємства (ресурсна база, рівень менеджменту, корпоративна культура), так і зовнішні фактори, а також досвід керівників служб безпеки підприємств.

В науковій літературі немає єдиної усталеної класифікації складових економічної безпеки підприємства. Проте наведений вами перелік є доволі типовим і часто зустрічається в працях українських і зарубіжних дослідників. Розглянемо коротко зміст кожної складової: фінансова безпека, інтелектуальна і кадрова, технікотехнологічна, політіко-правова, інформаційна, екологічна, силова безпека [6; 10; 11; 12].

Отже, враховуючи зазначене та авторське визначення цього поняття, економічну безпеку підприємств можна трактувати як систему, що включає такі функціональні складові: фінансову, географічну, матеріально-технічну, кадрову, політико-правову, логістичну та енергетичну (рис. 1.2). Варто підкреслити, що серед цих складових існує думка, що фінансова є ключовою та визначальною, оскільки в умовах ринкової економіки фінанси виступають як «двигун» будь-якої економічної системи. Фінансово-економічний стан ритейлу визначається рівнем прибутковості, оборотністю капіталу, фінансовою стійкістю та динамікою структури джерел фінансування, а також здатністю виконувати боргові зобов'язання. Ми погоджуємося з цією точкою зору.

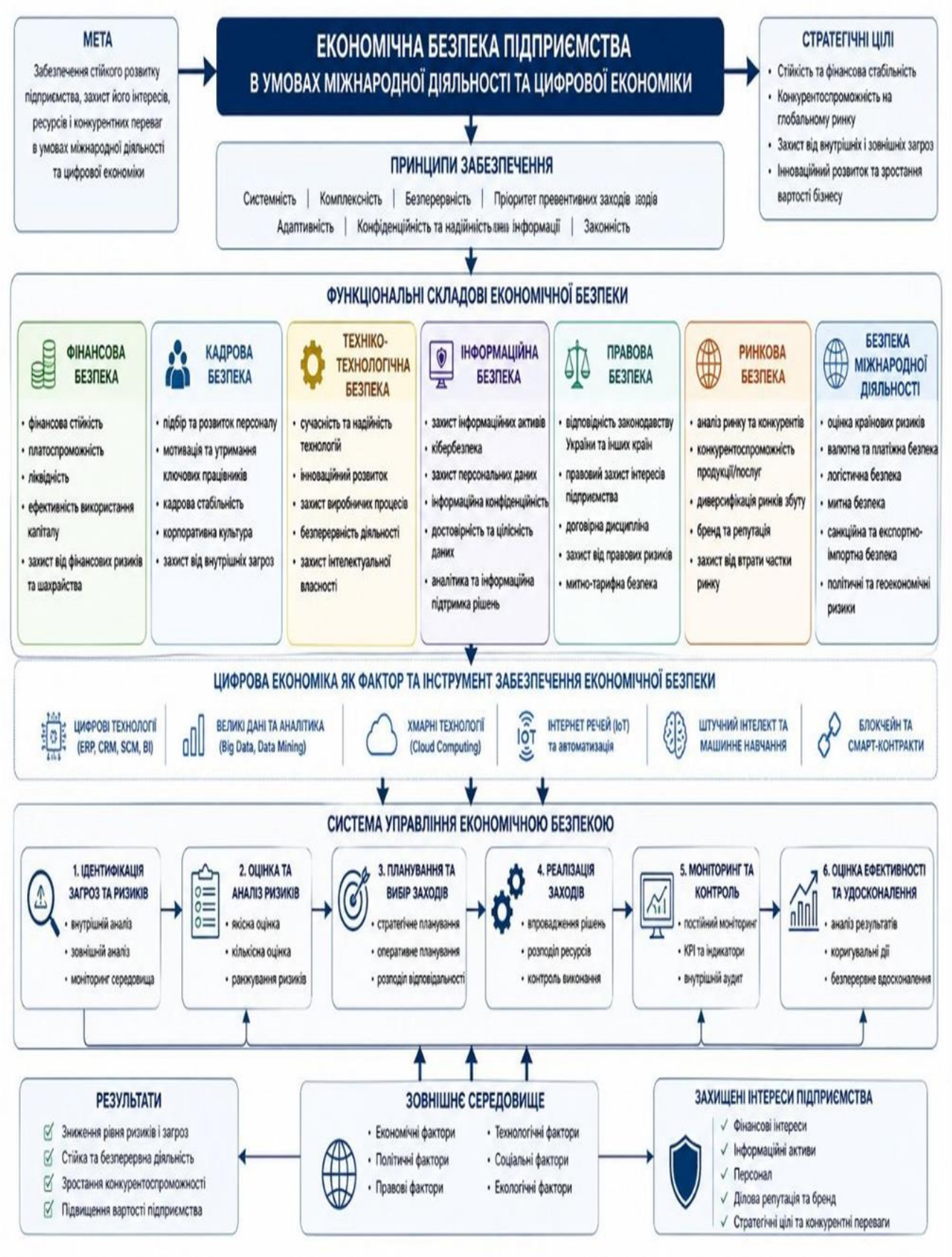


Рис. 1.2. Основні функціональні складові економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки [6; 10; 11; 19; 34; 35].

Модель відображає комплексний підхід до формування економічної безпеки підприємства, яка складається з взаємопов’язаних функціональних елементів. Кожна складова виконує окрему роль, але в сукупності забезпечує стабільність функціонування підприємства, його адаптивність до зовнішніх загроз та здатність до розвитку.

Ми вважаємо, що суб'єктами організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства є не лише структурний підрозділ, який відповідає за забезпечення економічної безпеки (наприклад, відділ чи служба економічної безпеки), але й зацікавлені особи (генеральні директори, головні бухгалтери, керівники структурних підрозділів, філій, менеджери), а також інші структурні одиниці підприємства, що функціонують в рамках єдиної системи економічної безпеки. До того ж, зовнішніми суб'єктами є органи державної влади різних рівнів, конкуренти та учасники зовнішньоекономічної діяльності.

Ключовим вектором взаємодії суб’єкта управління є управлінські рішення, які моделюються на основі вхідного інформаційного ресурсу та передаються для впровадження об’єктом управління.

На підставі аналітичних процедур та обґрунтування приймаються відповідні управлінські рішення як вибір альтернативних заходів щодо вирішення питань інформаційної безпеки на підприємстві.

Формування інформаційного ресурсу, контроль, збереження та передача між суб’єктом та об’єктом здійснюється за допомогою інтегрованої системи обліково-контрольного забезпечення як ключового механізму управління інформаційними потоками між суб’єктом і об’єктом в межах організації.

«Інформаційна безпека передбачає захист даних від усіх можливих загроз, як зсередини, так і ззовні. Це означає забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації лише для обмеженого кола осіб» [16]. Ми вважаємо, що основними загрозами інформаційної безпеки є зовнішні фактори (хакерські атаки, шахрайські дії кіберзлочинців) та внутрішні фактори (працівники, які мають доступ до управлінської інформації, керівники структурних підрозділів, які

складають внутрішні звіти, матеріально-відповідальні особи, менеджери, обліковий персонал, фінансові директори та ін.).

На нашу думку, саме внутрішні фактори, особливо людський фактор має особливу загрозу для розголошення конфіденційної інформації. «Ключову роль у забезпеченні інформаційної безпеки має створення відповідних відділів і підрозділів підприємства, оскільки інформаційно-аналітична діяльність є однією з основних внутрішньовиробничих функцій, що забезпечують безпеку підприємства» [17, с. 95].

На думку Василюк В. «забезпечення інформаційної безпеки на мікрорівні полягає в створенні таких структурних підрозділів підприємства, як інформаційно-аналітичний підрозділ та Служба захисту інформації. Основні завдання Служби захисту інформації включають своєчасне виявлення загроз для інформації» [3, с.46].

Отже, гарантом інформаційної безпеки в цій моделі на підприємстві повинна виступати служба захисту інформаційного ресурсу на чолі з керівником, розподілом обов'язків серед працівників цієї служби, закріплених відповідним розпорядчим документом з візою керівника або фінансового директора. Тобто ця служба в залежності від архітектоніки та відповідно від розподілу самої праці штатних співробітників у виконанні контрольних процедур може бути централізованою або децентралізованою. Централізована архітектоніка організації передбачає, що структура підпорядковується фінансовому директору як на адміністративному, так і на методологічному рівнях. Децентралізована архітектоніка передбачає ширший розподіл функцій між різними підрозділами, з урахуванням архітектоніки підприємства та специфіки виконання контрольних процедур. До компетенції працівників цієї служби повинні входити обов'язки щодо обмеження доступу до службових приміщень, де знаходяться комп'ютери та сервери, встановлення систем відеоспостереження, замки з високим рівнем захисту, надавати доступ до конфіденційної інформації, листування, корпоративної пошти, тощо, тільки тим особам, які мають безпосереднє відношення до неї. Враховувати можливість встановлення багаторівневого

доступу, де кожен рівень має свої обмеження та права. Втрата інформації це катастрофа для будь-якого бізнесу, але альтернативним засобом збереження даних є їх резервне копіювання.

Низюк Є. наголошує на тому, що «система забезпечення інформаційної безпеки організації розглядається як цілий комплекс прийнятих управлінських рішень, спрямованих на виявлення і запобігання зовнішнім та внутрішнім загрозам, що можуть негативно вплинути на конфіденційність, цілісність і доступність даних» [18, с. 546].

Отже, на основі проведеного дослідження, ми вважаємо, що основою системи управління підприємством є інформаційна безпека, яка є критично важливим елементом загальної системи економічної безпеки підприємництва.

Напрямами посилення економічної безпеки підприємств роздрібної торгівлі мають стати: удосконалення політико-правового захисту; підвищення фінансової стійкості та незалежності; раціоналізація системи управління фінансами; підвищення кваліфікаційного рівня персоналу посилення конкурентоспроможності технологічного потенціалу; екологізація діяльності; захист інформаційного середовища та комерційної таємниці. Виконання кожного з перерахованих завдань дозволяє досягти мети економічної безпеки ритейлу і найбільш ефективно використовувати її функціональні складові

1.2. Зміст та класифікація загроз економічній безпеці підприємства

Аналіз досліджень провідних вітчизняних науковців показує, що загрози економічній безпеці України розглядаються через призму різних секторів економіки. Однак, в умовах сучасної глобалізації, проблема загроз економічній безпеці, зумовлених глобальними кризами та військовими конфліктами, стає все більш актуальною (Додаток Б, В). Це потребує нових підходів до оцінки найбільш значущих загроз та пошуку ефективних шляхів їх подолання.

Гнатенко В. вважає, що у контексті глобалізації економічна безпека України постає як складне багатовимірне поняття, що охоплює як внутрішні, так і

зовнішні загрози, які можуть зашкодити стабільному розвитку країни [19, с. 55].

Відомий науковець Г.А. Пастернак Таранушенко до зовнішніх загроз економічній безпеці держави відносить виклики, що походять з-за меж держави та можуть бути спричинені діями інших держав, міжнародних фінансових інституцій, глобальних ринкових коливань, санкцій, торговельних війн тощо, а до внутрішніх ризики, що виникають у межах країни, і можуть бути спричинені діями окремих громадян, політичних сил, бізнес-структур, а також результатом неефективного державного управління, корупції, тіньової економіки, соціальної нестабільності тощо [2]. Внутрішні та зовнішні загрози взаємопов'язані і взаємно доповнюють одна одну. «Їх комплексний вплив часто спричиняє посилення загальної загрози. За словами авторів, в умовах кризових процесів в економіці України внутрішні загрози, посилені зовнішніми, можуть призвести до дезінтеграції країни, техногенних та екологічних катастроф на національному рівні, соціальних заворушень» [20].

З.С. Варналій, до внутрішніх пропонується відносити такі загрози економічній безпеці держави [21] «низький технологічний рівень більшості галузей, високі виробничі витрати, низька якість продукції та, енергетична криза; недосконаліть національного законодавства та ін. До зовнішніх загроз економічній безпеці держави український науковець З.С. Варналій, відносить такі [2]: «імпортна залежність України від багатьох видів продукції, включаючи стратегічні товари, енергоносії, комплектуючі для машинобудування, продовольчі товари та інші фактори».

Літвін Н.М., Січиокно Г.Б. представили авторський погляд на узагальнену класифікацію актуальних загроз економічній безпеці України за факторами ризику. Ця класифікація може бути використана як методичний інструмент для ідентифікації загроз, їх систематизації» [22, с. 178].

На підставі узагальнення поглядів відомих науковців на класифікацію загроз економічної безпеки нами розроблена власна класифікація (Додаток Д).

Виходячи з цієї схеми слід зазначити, що загрози національній безпеці України є багатовекторними та мають міжгалузевий характер, охоплюючи

політичну, економічну, воєнну, екологічну, інформаційну, соціальну, гуманітарну та інші сфери, що потребує комплексного та скоординованого підходу до їх виявлення, аналізу й нейтралізації.

Таким чином основними викликами та загрозами у сфері фінансової безпеки лишаються: кіберзагрози та фінансові кіберзлочини; корупція та відмивання грошей; невизначеність та волатильність фінансових ринків; міжнародні санкції та обмеження; недостатня прозорість фінансових установ; інфляція та економічна криза; ризики [23].

Основними викликами та загрозами у сфері макроекономічної безпеки лишаються: інфляція; дефіцит бюджету та державного боргу; нестабільність валютного курсу ; економічна залежність від окремих секторів або країн; корупція та неефективне управління ресурсами; безробіття та соціальна нерівність; зміни в міжнародній економічній ситуації; екологічні виклики та зміни клімату; технологічні виклики.

Виклики, на які Україна має дати відповідь на шляху інтеграції до ЄС:

внутрішні:

1) країна має здійснити глибокі реформи в судовій системі, забезпечити незалежність суддів, прозорість судових процесів та покращити ефективність правосуддя;

2) Високий рівень корупції залишається однією з головних перешкод на шляху інтеграції в ЄС;

3) Україні потрібно провести низку структурних економічних реформ, зокрема в податковій, фінансовій, банківській та енергетичній сферах;

4) Прогресивні зміни в системі освіти, підтримка наукових досліджень, адаптація культурних ідентичностей відповідно до європейських стандартів також є важливою частиною інтеграційного процесу.

зовнішні:

1) Війна з рф є найбільшим зовнішнім викликом для України, і її наслідки впливають на всі аспекти інтеграції до ЄС. Оскільки війна ведеться на частині території України, це створює перешкоди для стабільного розвитку та залучення

інвестицій.;

2) Європейські країни повинні бути об'єднаними в підтримці України, а також дотримуватися єдиної позиції щодо санкцій проти росії;

3) країна повинна адаптувати свою економіку до єдиного європейського ринку та конкурувати з іншими країнами, що вже є членами ЄС. Це потребує змін у виробничих і торгових стратегіях, а також у проведенні ефективної політики зовнішньої торгівлі;

4) Україна має прагнути до енергетичної безпеки та інтеграції в європейську енергетичну мережу, зокрема шляхом диверсифікації джерел енергії і модернізації інфраструктури [23].

На підставі проведеного дослідження щодо відновлення безпечного середовища для комфортного життя людей та ведення бізнесу в Україні, були виділені основні очікувані результати та ключові показники їх вимірювання згідно до Проект Плану відновлення України, які представлені у Додатку В.

Отже, небезпечні та незадовільні рівні основних складових економічної безпеки, що спостерігались протягом останнього десятиліття, підкреслюють критичну необхідність розробки стратегічного курсу проактивної державної політики, спрямованої на забезпечення стабільності та розвитку економічної безпеки в майбутньому.

1.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки міжнародної діяльності підприємства

У сучасній економіці існує значна різноманітність підходів до визначення складу показників економічної безпеки, і досі немає єдиної позиції щодо того, які саме індикатори є ключовими, які з них слід використовувати для аналізу економічної безпеки в окремих галузях, а також які граничні значення цих показників свідчать про кризові явища в економіці. Така відсутність узгодженості у поглядах ускладнює дослідження проблем економічної безпеки на будь-якому рівні.

Науково-аналітичні та прогнозні дослідження викликів та загроз економічний безпеці України визначені до 2030 року:

1. Стратегічний курс держави щодо економічної безпеки реалізується у двох взаємозалежних напрямах. Перший – економічний розвиток. Ключовою метою є виконання Цілей сталого розвитку до 2030 року. Другий напрям – безпековий, який полягає в послідовному зміцненні економічної стійкості та зниженні вразливості економіки до загроз як зовнішнього, так і внутрішнього походження, з гарантією її захисту в умовах посилення ризиків. [26].

2. Змінено науково-методологічний підхід до реалізації економічної безпеки, що передбачає відмову від реактивного підходу, який ґрунтувався на аналізі наслідків вже скоєних подій та ретроспективній оцінці індикаторів. Такий підхід покликаний зменшити ймовірність негативних сценаріїв, що гальмують економічне зростання та посилюють уразливість економіки [30].

Проактивна політика у сфері економічної безпеки має на меті запобігти дисбалансам в економіці, своєчасно виявляти ключові загрози та виклики, які необхідно враховувати під час формування економічних рішень, та забезпечити умови для реалізації національних економічних інтересів. Основні завдання: Завдання 1: Визначення головних загроз економічній безпеці на основі аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також розробка пропозицій щодо захисних механізмів, які мають бути враховані у стратегічних і програмних документах. Завдання 2: Впровадження систематичного моніторингу показників економічної безпеки та їх критичних значень для запобігання виходу за ці межі й вчасного реагування на можливі ризики [30].

У наказі Міністерства економіки України від 29.10.2013 № 1277 було запропоновано комплексну методику оцінки рівня економічної безпеки, що базується на системі відповідних індикаторів: економічного, соціального та фінансового характеру [24].

Під індикатором економічної безпеки мали на увазі фактичні статистичні показники, що найбільш точно відображають стан та динаміку економічних процесів у країні. Цим наказом було запроваджено інтегральний індекс

економічної безпеки, який почали використовувати як у наукових дослідженнях, так і в діяльності державних органів. Індекс складається з дев'яти середньозважених субіндексів, що відображають окремі напрями економічної безпеки: 1) виробнича; 2) демографічна; 3) енергетична; 4) зовнішньоекономічна; 5) інвестиційно-інноваційна; 6) макроекономічна; 7) продовольча; 8) соціальна; 9) фінансова безпека. Остання охоплює такі компоненти: 1) банківська безпека; 2) безпека небанківського фінансового сектору; 3) боргова; 4) бюджетна; 5) валютна; 6) грошово-кредитна безпека.

Ключовими індикаторами фінансової безпеки держави виступають внутрішній валовий продукт, рівень державного боргу, дефіцит бюджету та обсяг міжнародних валютних резервів. Починаючи з 2014 року, в умовах гібридної агресії з боку рф, українська економіка виявила відносну стійкість і досить оперативно перейшла від кризового стану до поступового відновлення. За 2016–2019 роки ВВП України збільшився на 12% (за 2014–2015 роки скоротився на 15,8%). Упродовж 2021 року та на початку 2022-го українська економіка поступово оговтувалася від наслідків пандемії COVID-19.

У результаті 2021 рік Україна завершила з рекордним валовим внутрішнім продуктом на рівні $200 млрд, обсягом прямих іноземних інвестицій у $6,7 млрд та зростанням експорту товарів і послуг на 34,7%. Це сприяло покращенню добробуту громадян: реальне зростання середньої номінальної заробітної плати штатних працівників становило 10,5%.

Унаслідок повномасштабного вторгнення зріс рівень фінансових ризиків. За результатами опитування «Advanter Group» станом на 10 червня 2022 року, майже половина підприємств або повністю припинили діяльність (18,7%), або працюють у мінімальному режимі (28,1%). Загальні прямі збитки, завдані малому та середньому бізнесу, оцінюються у $83 млрд. Бізнес-активність значно знизилася, а експортні можливості обмежені через блокаду портів - наявні логістичні маршрути забезпечують менш ніж 20% довоєнного обсягу експорту. Через війну понад 10 мільйонів українців, що становить приблизно чверть населення, були змушені покинути свої домівки, з яких 7,5 мільйона виїхали за кордон. У

результаті щонайменше 3 мільйони осіб втратили роботу, а згідно з оцінками ООН, ще 53% населення перебувають під загрозою безробіття. За попередніми підрахунками, рівень безробіття перевищив 30%. Рівень заробітної плати в різних секторах економіки знизився в діапазоні від 9% до 58%, а сума заборгованості з виплати зарплат перевищила 3 млрд грн. Державні витрати майже подвоїлися через необхідність фінансування оборонного сектору, підтримки бізнесу та надання гуманітарної допомоги [23]. Найсильніший економічний удар внаслідок повномасштабного вторгнення рф припав на березень 2022 року. За оцінками Мінекономіки, що базуються на непрямих методах і моделюванні, ВВП у березні 2022 року знизився на 47–50% у порівнянні з березнем попереднього року. Це стало основною причиною скорочення ВВП у першому кварталі на 15,1%. Попри активні бойові дії, вже в середині травня 2022 року стало зрозуміло, що економіка України змогла частково адаптуватися і продовжує функціонувати. За прогнозами, падіння ВВП за підсумками 2022 року оцінюється на рівні 30–35%. Дефіцит державного бюджету за рік перевищив $35 млрд. Загальні прямі й непрямі втрати економіки України вже сягнули $600 млрд і надалі продовжують зростати.

На 2023 рік також запланований значний дефіцит бюджету - 1,3 трлн грн, що становить близько 20% прогнозованого ВВП [25]. Фінансування дефіциту державного бюджету у 2022 році здійснювалося майже рівномірно за рахунок трьох основних джерел: міжнародної донорської допомоги (грантів), зовнішніх кредитів та емісійного фінансування з боку Національного банку України. Водночас внутрішній ринок запозичень практично не брав участі у покритті дефіциту. Ба більше - у 2022 році уряд погасив облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) на 55 млрд грн більше, ніж залучив нових, зокрема комерційні банки скоротили чисте кредитування уряду на 61 млрд грн.

Цей дефіцит внутрішніх позик довелося компенсувати через емісію коштів з боку НБУ. Водночас у банківській системі спостерігалося накопичення значних обсягів надлишкової ліквідності - близько 500 млрд грн. [25]. З метою активізації інвестицій банків у державні облігації, з січня 2023 року Національний банк

України запровадив нові правила формування обов'язкових резервів. Відтепер до 50% резервів банки можуть формувати за рахунок спеціальних випусків так званих бенчмарк-ОВДП. Проте ця сума становить лише близько 7% від обсягу дефіциту державного бюджету, запланованого на 2023 рік, і не здатна суттєво змінити загальну картину. Крім того, підвищення нормативів резервування має нерівномірний вплив на бізнес-моделі банків, що в окремих випадках може посилити ризики для їх ліквідності. Подальше посилення резервних вимог може обмежити кредитну та інвестиційну активність банківського сектору.

У той час як Україна лише поступово відновлює економічне зростання - за прогнозом НБУ, від +0,3% у 2023 році до +6,4% у 2025 році - ці темпи виглядають вкрай помірними як для умов війни, так і для майбутнього повоєнного відновлення. Історичні приклади демонструють набагато динамічніші темпи зростання в подібних умовах: під час Другої світової війни економіка Німеччини зростала в середньому на 3,7% щорічно, а Великобританії - на 3,5%.

Після завершення війни відновлення європейських економік проходило ще інтенсивніше: середньорічні темпи реального ВВП у перші п'ять років після війни сягали +15% у Німеччині, +18% у Франції, +14% в Італії, +17% в Австрії, +10% у Японії та +9% в СРСР. Особливо показовим є приклад Західної Німеччини: вже у 1946 році в американській та британській зонах окупації обсяг промислового виробництва подвоївся, а до 1950 року перевищив рівень 1945 року в чотири рази. Саме масштабне відновлення виробничих потужностей і створення нових робочих місць стало фундаментом економічної та фінансової стабільності повоєнної Німеччини [25].

У 2023 році стан економічної безпеки країни стабілізувався, хоча затяжна війна значно знизила потенціал для економічного зростання та збільшила залежність національної економіки від зовнішніх джерел розвитку. Внаслідок збитків, спричинених війною, реальний ВВП не досягнув довоєнного рівня, склавши лише 75% від показника 2021 року. Тим не менш, економіка України зросла на 5,3% у 2023 році (за даними Держстату), що дещо перевищило прогнози та забезпечило певну стабілізацію та зниження більшості ризиків для економічної

безпеки після повномасштабного вторгнення.

Після падіння на 28,8% у 2022 році, економіка показала відновлення на рівні 5,3% у 2023 році. Прогноз на 2024 рік свідчить про зростання від 3,4% (за оцінкою НБУ) до 3,6% (за оцінкою Мінекономіки). Однак темпи економічного відновлення поступово сповільнюються: кожен квартал 2024 року буде характеризуватися більш низьким зростанням порівняно з 2023 роком. Варто зазначити, що високі темпи відновлення у 2023 році частково зумовлені низькою базою порівняння після падіння в 2022 році та значним збільшенням державних видатків, які в 2024 році, ймовірно, стануть більш стабільною частиною економічної реальності в умовах воєнного часу [26].

Для поновлення довоєнних обсягів ВВП знадобиться приблизно 6-7 років зростання економіки на рівні 5% на рік. Так, за прогнозами МВФ, реальний ВВП у 2027 р. складатиме 90,5% від його обсягів 2021 р. Це свідчить про те, що відновлення буде поступовим, і навіть через кілька років економіка ще не досягне рівня довоєнного зростання (рис. 1.3).



Рис.1.3. Динаміка реального ВВП,% від показника 2021 р. [26; 27].

Співвідношення сукупного державного боргу до обсягу (ВВП) є важливим

макроекономічним показником, який дає уявлення про фінансову стійкість та здатність держави виконувати свої боргові зобов'язання (рис. 1.4).

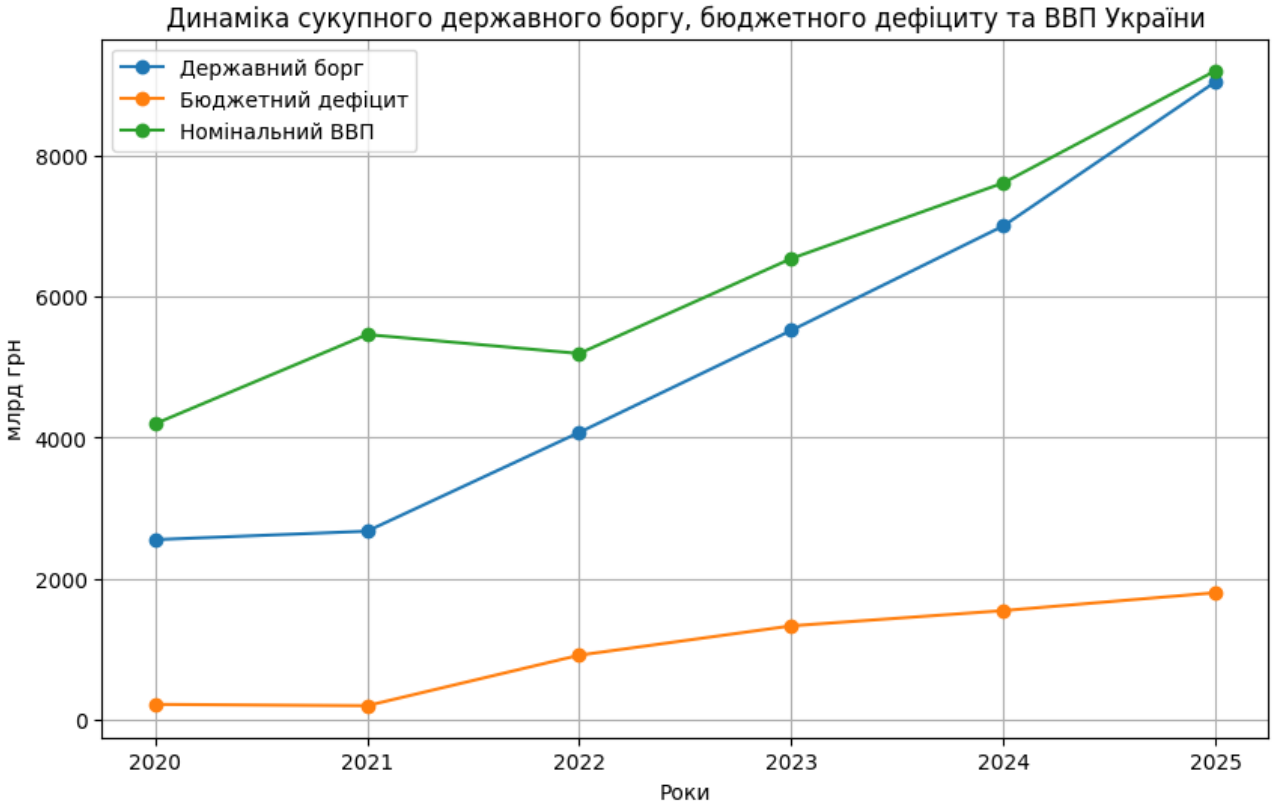
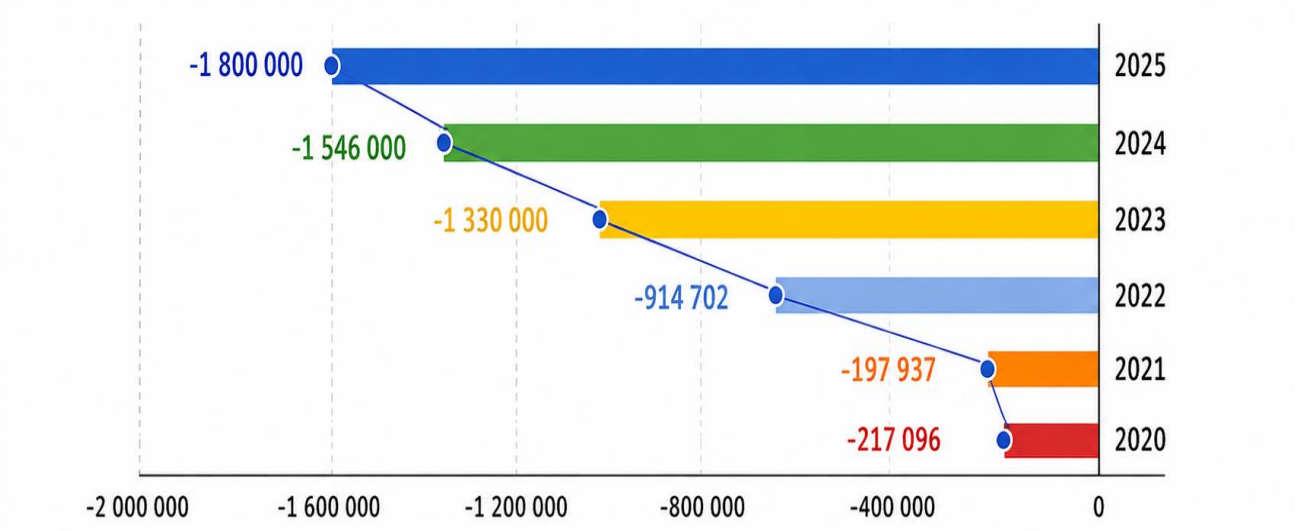


Рис. 1.4. Динаміка сукупного державного боргу, бюджетного дефіциту та номінального ВВП України протягом 2020-2025 рр., млн грн. [26; 27].

У 2020-2022 рр. показник ВВП перевищував значення сукупного державного боргу. Співвідношення сукупного державного боргу до ВВП становило 1:1,64 (60,8%). У 2021 р. співвідношення покращилось до 1:2,04 (48,9%), що свідчить про поліпшення економічної ситуації або зростання економіки. У 2022р. співвідношення досягло 1:0,78 (78,4%), що є суттєвим зростанням боргу порівняно з попередніми роками. Це може свідчити про економічні труднощі. 2023 рік демонструє, що сукупного державного борг перевищив рівень ВВП на 42 949 млн грн (1:0,99), що говорить про наявність майже рівного співвідношення боргу до ВВП, але з певним перевищенням боргових зобов'язань. Графік демонструє суттєве зростання державного боргу та бюджетного дефіциту України після 2022 року, що обумовлено воєнними

витратами та необхідністю зовнішнього фінансування. Водночас спостерігається збільшення номінального ВВП, що свідчить про поступову адаптацію економіки до кризових умов.

Бюджетний дефіцит є важливим елементом забезпечення фінансової стабільності та збереження фінансової безпеки держави. Розглянемо його динаміку протягом 2019-2023 рр. (рис. 1.5). Дефіцит державного бюджету в Україні є стабільною тенденцією, однак з 2020 року його обсяги суттєво зросли. Це підтверджується абсолютними даними: у 2020 році дефіцит сягнув 217 096,1 млн грн, що на 139 046,6 млн грн більше, ніж у 2019 році. Упродовж досліджуваного періоду обсяг дефіциту збільшився на 1 255 061,6 млн грн, що у 17 разів перевищує початковий показник. Найбільший рівень дефіциту зафіксовано у 2023 році - 1 333 110,7 млн грн.



	2020	2021	2022	2023	2024	2025
бюджетний дефіцит, млн.грн.	-217 096	-197 937	-914 702	-1 330 000	-1 546 000	-1 800 000
рік	2020	2021	2022	2023	2024	2025
показник (разів)	2,5	12	17	—	—	—

Рис. 1.5. Динаміка бюджетного дефіциту протягом 2020-2025 рр. [26; 27].

Рисунок демонструє різке зростання бюджетного дефіциту України після

2022 року, що пов’язано зі збільшенням державних витрат в умовах воєнного стану та необхідністю фінансування соціально-економічних і оборонних потреб держави

Україна має певний запас міцності у вигляді міжнародних валютних резервів, які є важливим інструментом для забезпечення економічної стабільності. Міжнародні валютні резерви - це активи, які держава утримує у вигляді іноземної валюти, золота, SDR (спеціальних прав запозичення) та інших ліквідних інструментів. Управління резервами здійснюється Національним банком України (НБУ), і це є важливою частиною монетарної політики держави. Валові міжнародні резерви та чисті міжнародні резерви України за 2021-2024 роки наведені на рис. 1.6. Підтримка, яку отримала Україна, сприяла збільшенню обсягу міжнародних резервів. На 1 січня 2024 року їхній рівень досяг 40,514 млрд дол. США, що є найбільшим стабільним показником за останні 11 років (рис. 1.6).

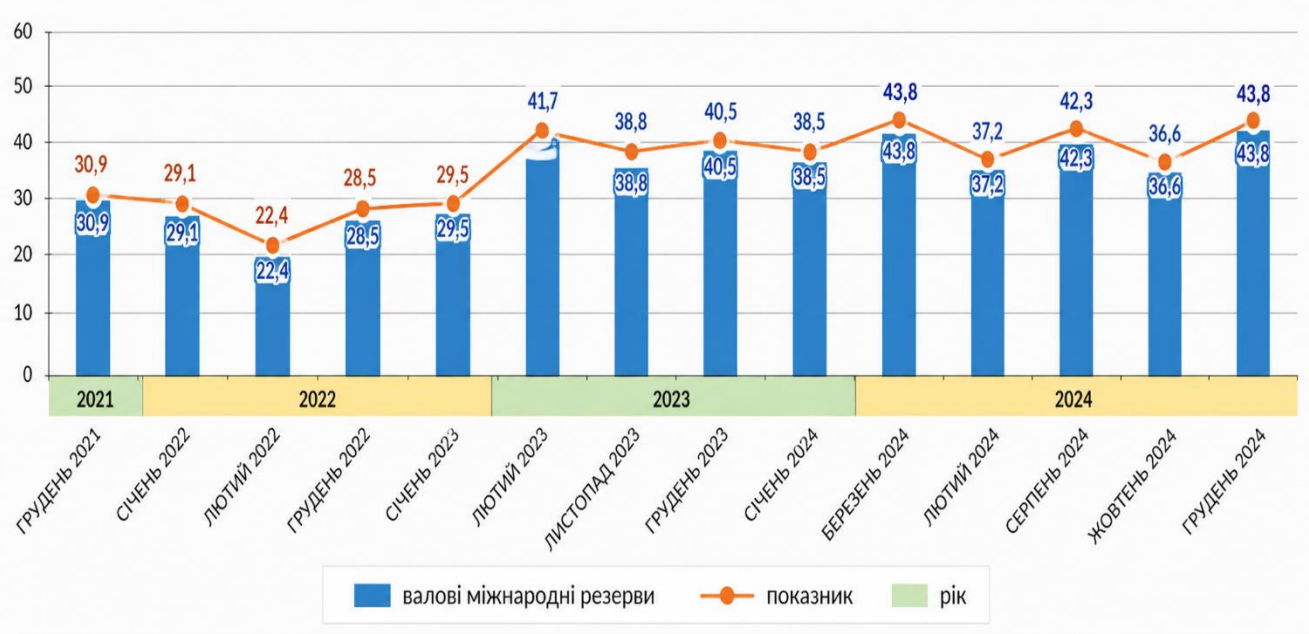


Рис. 1.6. Динаміка міжнародних резервів України протягом 2021-2024 рр., млрд дол. США [26; 27].

Відповідно до Методичних рекомендацій з оцінки рівня економічної безпеки України, індикатори фінансової безпеки поділяються на шість основних категорій: банківська система, безпека небанківського фінансового сектора, боргова, бюджетна, валютна та грошово-кредитна безпека.Нормативні значення індикаторів фінансової безпеки держави надані на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Нормативні значення індикаторів фінансової безпеки держави [26; 27].

Наведені нормативні значення індикаторів фінансової безпеки держави дозволяють здійснювати комплексну оцінку стійкості національної економіки та своєчасно виявляти потенційні загрози її функціонуванню. Аналіз ключових показників, таких як рівень державного боргу, дефіцит бюджету, інфляція, обсяг міжнародних резервів, частка тіньової економіки та інші, свідчить про важливість

дотримання встановлених граничних значень для забезпечення макроекономічної стабільності.

Перевищення критичних меж за окремими індикаторами може призвести до посилення фінансових ризиків, зниження інвестиційної привабливості держави та погіршення її економічного розвитку. Водночас дотримання нормативних значень сприяє зміцненню фінансової системи, підвищенню довіри з боку інвесторів та забезпеченню сталого економічного зростання.Таким чином, система індикаторів фінансової безпеки виступає важливим інструментом державного регулювання та стратегічного управління, що дозволяє формувати ефективну економічну політику та забезпечувати належний рівень фінансової стабільності країни.Отже, Активне залучення як державного, так і приватного сектору є критично важливим для формування сприятливого бізнес-середовища, як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів, орієнтованих на модернізацію та сталий розвиток економіки [36].

Україна може забезпечити економічну стабільність і безпеку за умови: підготовки кваліфікованої та конкурентоспроможної робочої сили; зменшення тіньової економіки; надання умов для переведення тіньових бізнесів в офіційну економіку; диверсифікації нових ринків; зменшення залежності від зовнішніх факторів та формування позитивного іміджу країни на міжнародній арені; зменшення енергетичної залежності та реінтеграцію територій України [37; 38].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ»

2.1. Загальна характеристика діяльності НВП ТОВ «Спецінструмент»

ТОВ науково-виробниче підприємство «Спецінструмент» здійснює діяльність у статусі мікропідприємства та орієнтується на постачання різноманітного інструментального асортименту для потреб промислових підприємств як в Україні, так і за її межами.

Організаційно-правова форма підприємства формується під впливом рівня розвитку економіки та чинної нормативно-правової бази, зокрема положень Господарського кодексу України. ТОВ «НВП «Спецінструмент» функціонує як господарське товариство зі статутним капіталом, поділеним на частки, розміри яких визначаються установчими документами.

Підприємство набуває статусу юридичної особи з моменту державної реєстрації відповідно до законодавства України, має власний баланс, може виступати суб’єктом майнових і немайнових прав, нести зобов’язання, а також бути учасником судових процесів як позивач або відповідач.

ТОВ «НВП «Спецінструмент» співпрацює з вітчизняними та іноземними виробниками інструментів і обладнання, представляючи їх продукцію на ринку. Серед партнерів підприємства – українські підприємства приладобудування та інструментального виробництва, а також відомі міжнародні бренди, такі як BISON-BIAL, Makita та Bosch.

Асортимент продукції підприємства охоплює широкий спектр інструментів, зокрема абразивний, вимірювальний, металорізальний, слюсарно-монтажний, допоміжний інструмент та оснащення, механізовані засоби, електричний і пневматичний інструмент, а також спеціалізоване обладнання, включаючи залізничне та будівельно-господарське.

Особлива увага приділяється забезпеченню високої якості продукції та дотриманню оптимального співвідношення «ціна–якість». За потреби замовників підприємство організовує перевірку засобів вимірювальної техніки із залученням Харківстандартметрологія, що підтверджується відповідними сертифікаційними документами.

Відповідно до статуту, основними напрямами діяльності підприємства є:

– неспеціалізована оптова торгівля;

– посередницька діяльність у сфері торгівлі різними товарами;

– оптова торгівля продовольчими товарами, напоями та тютюновими виробами;

– надання транспортних послуг;

– вантажні автомобільні перевезення.

Для забезпечення своєї діяльності підприємство самостійно управляє матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами. Раціональне поєднання цих ресурсів, ефективна організація постачання та реалізації продукції створюють основу для отримання прибутку, досягнення стратегічних цілей і задоволення інтересів власників.

ТОВ «НВП «Спецінструмент» є сучасним підприємством із високим рівнем механізації виробничих процесів, яке постійно розвивається та модернізується. На підприємстві здійснюється оновлення технічної бази, впроваджується нове обладнання, розширюються виробничі потужності та підвищується рівень технологічного забезпечення. Водночас значна увага приділяється покращенню якості продукції та розширенню її асортименту відповідно до потреб ринку.

Запровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема використання персональних комп’ютерів та електронних систем обробки даних, забезпечує можливість оперативного отримання достовірної інформації про діяльність усіх структурних підрозділів підприємства, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Підприємство має власну транспортну інфраструктуру, включаючи автостоянку, а також здійснює реалізацію продукції через дві торговельні точки -

магазин і кіоск. Це сприяє своєчасному постачанню продукції споживачам і партнерам, у тому числі у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Важливим чинником стабільної діяльності є кадровий потенціал підприємства. Колектив характеризується високим рівнем кваліфікації, відсутністю значної плинності кадрів та постійним оновленням за рахунок залучення молодих спеціалістів.

У своїй діяльності ТОВ «НВП «Спецінструмент» самостійно управляє матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами. Раціональне використання цих ресурсів, ефективна організація виробництва та реалізації продукції створюють передумови для отримання прибутку, досягнення стратегічних цілей підприємства та задоволення економічних інтересів його власників.

Підприємство надає широкий спектр послуг для різних категорій споживачів, орієнтуючись як на масовий ринок, так і на сегмент малого та середнього бізнесу, а також частково обслуговуючи корпоративних клієнтів. Завдяки цьому компанія займає вагомі позиції у роздрібному секторі на вітчизняному ринку.

Ключові фінансово-економічні показники діяльності підприємства наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «НВП «Спецінструмент» у 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2024/2023, %	Відхилення 2025/2024, %
Дохід від реалізації, тис. грн	1000	1447	1564	44,7	8,1
Собівартість реалізації, тис. грн	800	1100	1300	37,5	18,2
Валовий прибуток, тис. грн	200	347	264	73,5	-23,9
Рентабельність, %	20,0	24,0	16,9	+4,0	-7,1

Аналіз динаміки обсягів реалізації свідчить про загальну тенденцію до зростання у період 2023–2025 рр. Водночас у 2023 році зафіксовано спад темпів приросту продажів, який становив -28,35% порівняно з попереднім періодом. У 2024 році ситуація покращилась - обсяг реалізації зріс на 44,7% відносно 2023

року, тоді як у 2025 році темпи зростання уповільнилися і становили 8,1%.

Подібна динаміка спостерігається і щодо собівартості реалізованої продукції. У 2023–2024 роках темпи приросту доходів перевищували темпи зростання витрат, що позитивно впливало на фінансові результати підприємства. Однак у 2025 році, під впливом складної економічної ситуації та воєнних факторів, витрати почали зростати швидше, ніж доходи, що негативно позначилося на рівні прибутковості та загальному фінансовому стані підприємства (рис. 2.1).

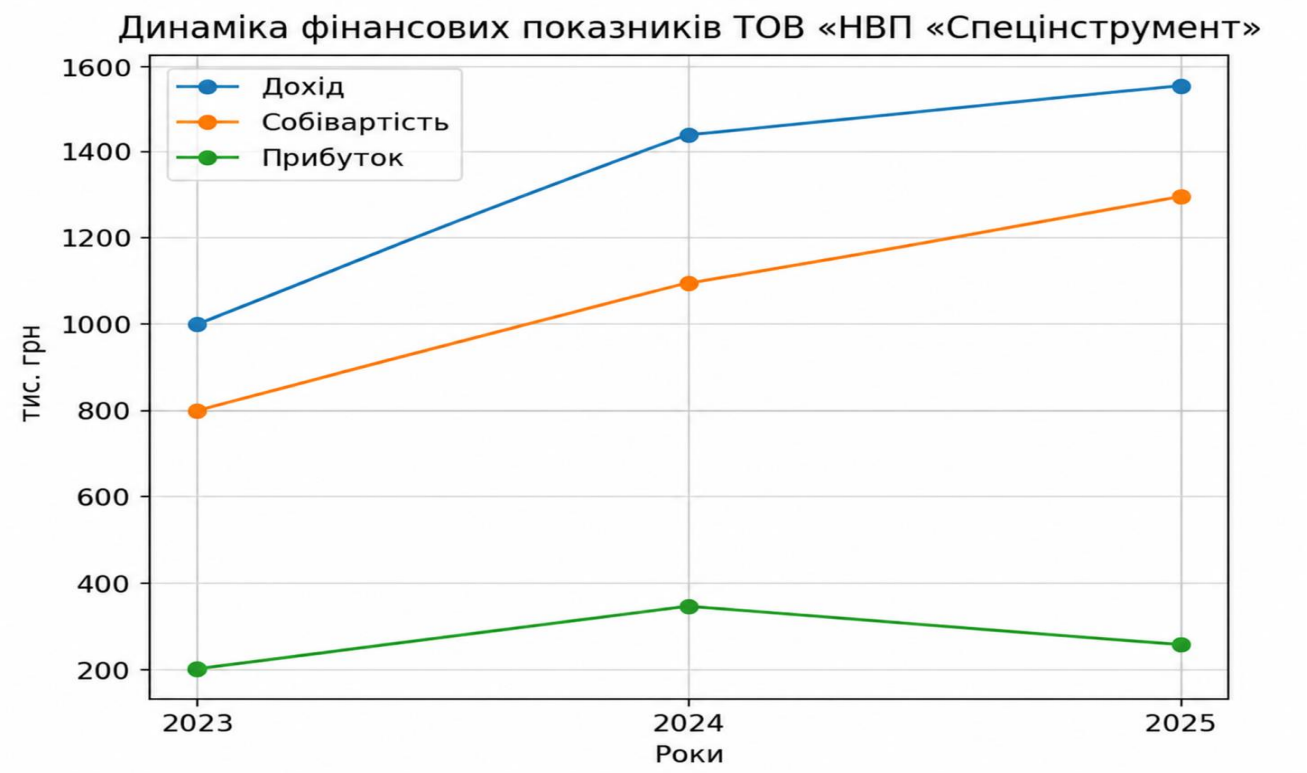


Рис. 2.1. Динаміка фінансових показників ТОВ «НВП «Спецінструмент» за 2023–2025 рр.

Графік демонструє стабільне зростання доходу підприємства, однак у 2025 році спостерігається випереджальне зростання собівартості, що призвело до зниження прибутку. Це свідчить про необхідність оптимізації витрат та підвищення ефективності діяльності.

З метою комплексної оцінки внутрішнього стану підприємства та впливу зовнішнього середовища на його діяльність доцільно застосувати SWOT-аналіз як один із найбільш поширених інструментів стратегічного управління. Даний метод

дозволяє систематизувати ключові фактори, що визначають конкурентні позиції підприємства, шляхом виявлення його сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз.

У рамках даного дослідження SWOT-аналіз використовується для оцінки діяльності ТОВ «НВП «Спецінструмент», що дозволяє визначити основні конкурентні переваги підприємства, виявити проблемні аспекти його функціонування, а також сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності та зміцнення ринкових позицій (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «НВП «Спецінструмент»

Сильні сторони (S)	**Слабкі сторони (W)**
Досвід роботи на ринку	Зростання витрат
Широкий асортимент продукції	Залежність від постачальників
Налагоджені партнерські зв’язки	Обмежені фінансові ресурси
Висока якість продукції	Нерівномірність прибутковості
Кваліфікований персонал	Недостатня оптимізація витрат
Можливості (O)	**Загрози (T)**
Розширення ринків збуту	Економічна нестабільність
Залучення нових клієнтів	Зростання конкуренції
Впровадження нових технологій	Збільшення цін на ресурси
Розширення асортименту	Воєнні ризики
Розвиток партнерств	Коливання попиту

Застосування SWOT-аналізу надає змогу не лише оцінити поточний стан підприємства, але й визначити перспективні напрями розвитку, враховуючи як внутрішній потенціал, так і зовнішні умови функціонування. Особливого значення цей інструмент набуває в умовах нестабільного економічного середовища, що потребує від підприємств гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін.

Проведений SWOT-аналіз показує, що підприємство має достатній потенціал для розвитку завдяки сильним сторонам і можливостям, однак основною проблемою є зростання витрат та вплив зовнішніх факторів. Це

потребує впровадження ефективної стратегії управління витратами та зміцнення конкурентних позицій.

Упродовж досліджуваного періоду вартість активів підприємства характеризувалася нерівномірною динамікою: у 2024 році спостерігалося її скорочення, тоді як у 2025 році відбулося зростання. Така зміна пояснюється активізацією інвестиційної діяльності керівництва ТОВ «НВП «Спецінструмент», зокрема спрямуванням власних фінансових ресурсів на розширення напрямів діяльності.

У структурі активів підприємства переважають оборотні активи, що свідчить про орієнтацію на забезпечення поточної діяльності. Водночас спостерігається зростання залишкової вартості основних засобів, що є результатом оновлення та розширення виробничої бази, а також інвестування у матеріально-технічні ресурси.

Підприємство приділяє значну увагу забезпеченню високого рівня якості продукції. Це досягається завдяки комплексному підходу, який включає:

– оснащення виробничих процесів сучасним високотехнологічним обладнанням;

– залучення кваліфікованого персоналу з відповідним рівнем професійної підготовки;

– формування кадрового складу, здатного забезпечити виробництво продукції високої якості.

Наступним етапом дослідження є аналіз стану та змін основних засобів, оборотних активів, а також обсягів виробництва і реалізації продукції підприємства.

Структуру та динаміку основних засобів ТОВ «НВП «Спецінструмент» наведено в таблиці 2.3, рис. 2.2.

Таблиця 2.3

Структура активів ТОВ «НВП «Спецінструмент» (тис грн)

Рік	Основні засоби	Оборотні активи	Всього активів	Частка осн. засобів, %	Частка оборотних активів, %
2023	2000	3000	5000	40,0	60,0
2024	2200	2800	5000	44,0	56,0
2025	2600	3500	6100	42,6	57,4

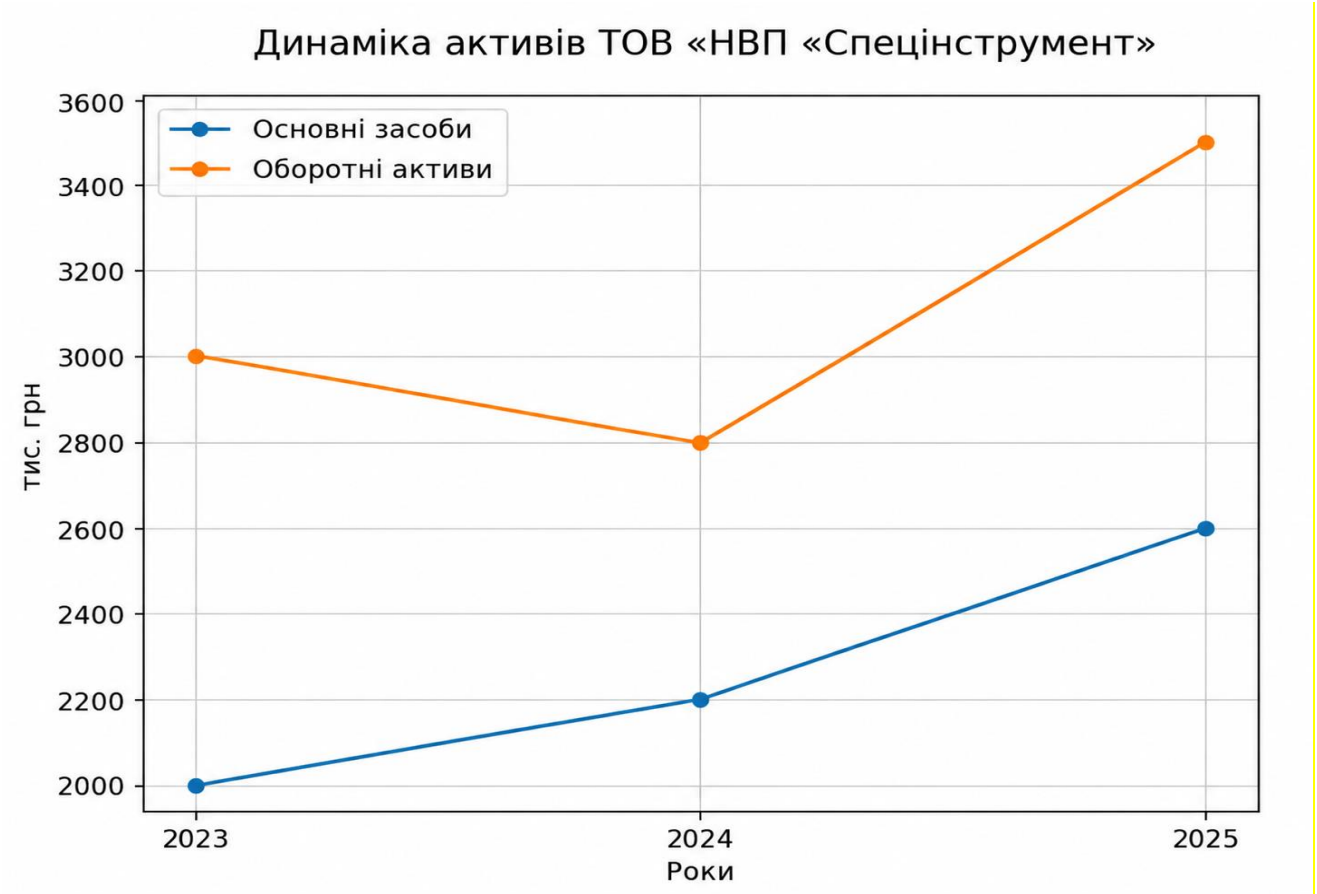


Рис. 2.2. Динаміка основних та оборотних активів ТОВ «НВП «Спецінструмент» за 2023–2025 рр.(тис грн)

Проведений аналіз структури активів ТОВ «НВП «Спецінструмент» свідчить про раціональне співвідношення між необоротними та оборотними активами протягом досліджуваного періоду.

У 2023 році переважали оборотні активи (60%), що забезпечувало достатній рівень ліквідності та гнучкість у здійсненні господарської діяльності. У 2024 році спостерігається зростання частки основних засобів до 44%, що свідчить про активізацію інвестиційної діяльності та модернізацію виробничої бази.

У 2025 році загальний обсяг активів збільшується до 6100 тис. грн, при цьому частка оборотних активів знову домінує (57,4%), що є позитивним фактором з точки зору платоспроможності підприємства. Водночас стабільна частка основних засобів (понад 40%) свідчить про збереження виробничого потенціалу та стратегічну орієнтацію на розвиток. Аналіз структури активів підприємства свідчить про їх загальне зростання у досліджуваному періоді. Зокрема, обсяг основних засобів поступово збільшується: у 2024 році - на 10% порівняно з 2023 роком, а у 2025 році - ще на 18,2%, що свідчить про активну інвестиційну політику підприємства та оновлення матеріально-технічної бази.

Оборотні активи демонструють дещо нестабільну динаміку: у 2024 році спостерігається їх зменшення, що може бути пов’язано з оптимізацією запасів або фінансовими обмеженнями, однак у 2025 році їх обсяг суттєво зростає - на 25%, що свідчить про відновлення ділової активності та розширення операційної діяльності.

Загалом структура активів підприємства характеризується переважанням оборотних активів, що є типовим для підприємств торговельного типу та забезпечує достатній рівень ліквідності. Водночас зростання частки основних засобів свідчить про стратегічну орієнтацію підприємства на розвиток та зміцнення виробничого потенціалу.

У процесі здійснення господарської діяльності ТОВ «НВП «Спецінструмент» самостійно оперує матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами. Ефективне поєднання цих складових, а також належна організація процесів постачання і збуту формують основу отримання прибутку, реалізації стратегічних цілей та задоволення інтересів власників підприємства.

Аналіз фінансової стійкості доцільно розпочати з оцінки коефіцієнта автономії. Отримані результати свідчать про його поступове зниження протягом досліджуваного періоду: у звітному році він становив 0,51, що на 0,23 менше порівняно з базовим значенням. Така динаміка вказує на скорочення частки власного капіталу в загальній структурі активів. Водночас навіть за умов наближення показника до граничного рівня підприємство зберігає здатність

виконувати свої зобов’язання за рахунок власних ресурсів.

Показник співвідношення позикового і власного капіталу демонструє посилення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Частка позикових коштів у звітному періоді зросла до 94% проти 35% у базовому періоді, що свідчить про підвищення фінансових ризиків.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами також має негативну динаміку, що характеризує зниження фінансової незалежності підприємства. Незважаючи на короткострокове покращення у 2020 році, у звітному періоді його значення становило лише 0,06, що є нижчим за нормативний рівень. Порівняно з базовим періодом показник зменшився на 0,18.

Аналогічна тенденція спостерігається і щодо коефіцієнта покриття запасів та витрат, який знизився з 1,68 до 0,23. Це свідчить про зменшення рівня фінансування запасів за рахунок власних джерел і посилення залежності від кредиторів.

Проведений аналіз фінансової стійкості ТОВ «НВП «Спецінструмент» має важливе значення для оцінки та забезпечення його економічної безпеки. Динаміка ключових фінансових показників свідчить про зниження рівня фінансової незалежності підприємства, що проявляється у скороченні частки власного капіталу та зростанні залежності від зовнішніх джерел фінансування. Така тенденція підвищує вразливість підприємства до впливу зовнішніх факторів, зокрема змін кредитної політики, вартості ресурсів та макроекономічної нестабільності.

Зниження коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами та погіршення показників покриття запасів свідчать про обмеженість внутрішніх фінансових ресурсів для підтримання поточної діяльності. Це створює ризик порушення платоспроможності, зростання кредиторської заборгованості та втрати фінансової стійкості (Таблиця 2.4, Рисунок 2.3).

Таблиця 2.4

Розрахунок показників платоспроможності ТОВ «НВП» «Спецінструмент» за 2023-2025 роки.

Показник	Алгоритм розрахунку	Норма-тивне значення	2019	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення			
							2023 від 2019	2024 від 2023	2025 від 2024	2025 від 2019
Коефіцієнт автономії	Відношення джерел власних коштів до загальної суми всіх коштів підприємства	>0,5	0,74	0,70	0,60	0,51	-0,04	-0,10	-0,09	-0,23
Коефіцієнт співвідношення позичкових та власних джерел	Відношення всіх зобов'язань до власних коштів	<1	0,35	0,42	0,66	0,94	0,07	0,23	0,29	0,59
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	Відношення власних оборотних коштів до загальної величини оборотних коштів підприємства	>0,1	0,24	0,31	0,18	0,06	0,07	-0,13	-0,12	-0,18
Коефіцієнт забезпечення запасів та витрат власними оборотними коштами	Коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними оборотними коштами	0,6-0,8	1,68	1,48	0,97	0,23	-0,20	-0,51	-0,74	-1,45
Коефіцієнт маневреності	Відношення власних оборотних коштів до величини власного капіталу	>0,5	0,11	0,19	0,15	0,06	0,08	-0,04	-0,09	-0,05
Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих засобів	Відношення оборотних активів до незворотних	1	0,51	0,75	0,95	1,07	0,24	0,19	0,12	0,55
Коефіцієнт майна виробничого призначення	Відношення суми незворотних активів та виробничих запасів до результату балансу		0,71	0,66	0,61	0,62	-0,05	-0,05	0,01	-0,09

Візуалізація показників платоспроможності наведена на рисунку 2.3.

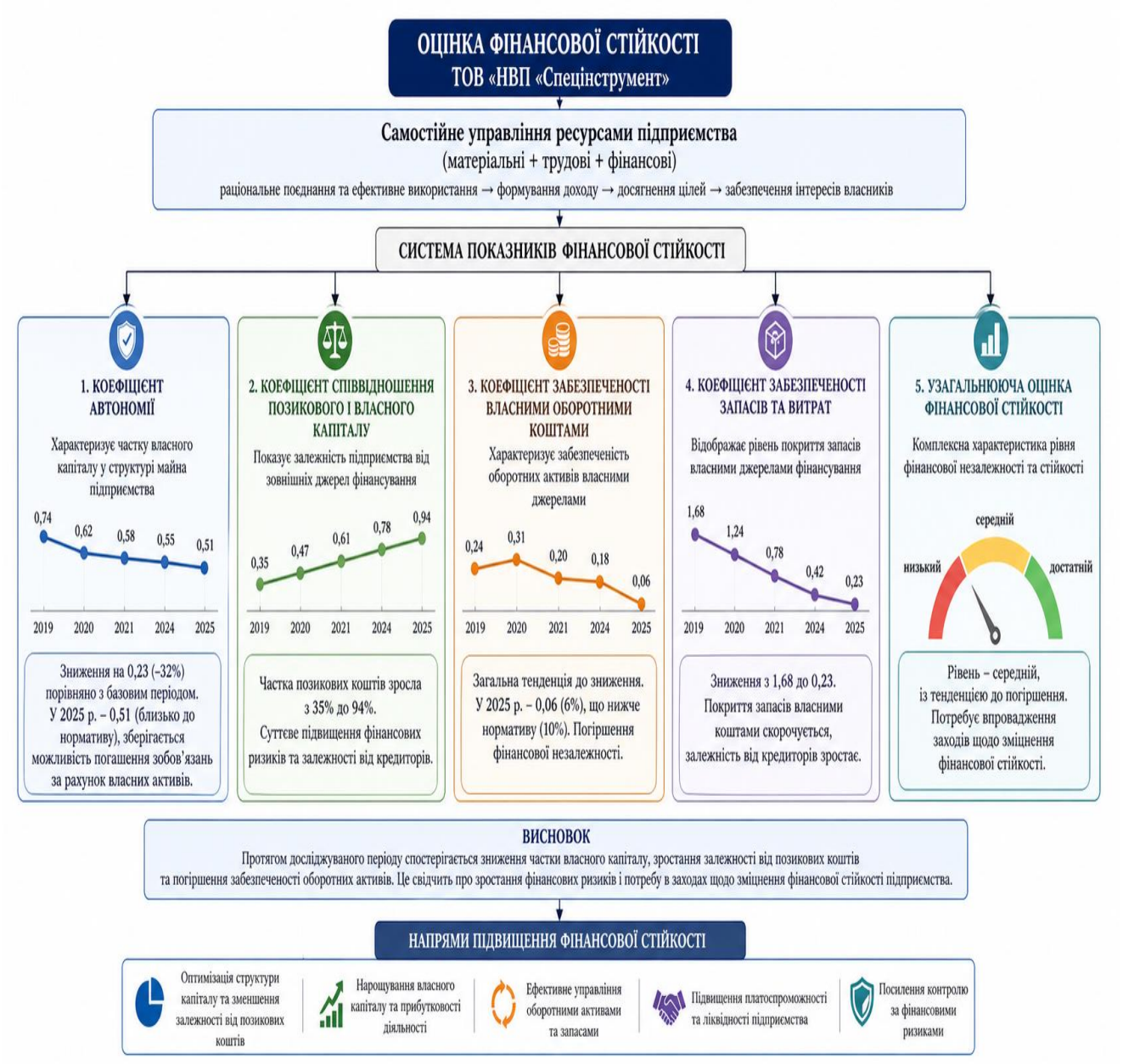


Рисунок 2.3. Діаграма показників платоспроможності ТОВ «НВП» «Спецінструмент» за 2022–2025 роки

Джерело: складено за даними підприємства

Водночас результати аналізу дозволяють своєчасно виявити критичні зони ризику та сформувати обґрунтовані управлінські рішення. Зокрема, підвищення економічної безпеки підприємства потребує оптимізації структури капіталу, зниження рівня позикового фінансування, посилення контролю за витратами та підвищення ефективності використання ресурсів.

Таким чином, аналіз фінансової стійкості виступає важливим інструментом

системи економічної безпеки підприємства, оскільки дозволяє не лише оцінити поточний стан, але й визначити напрями зміцнення фінансової стабільності, зниження ризиків та забезпечення сталого розвитку ТОВ «НВП «Спецінструмент» в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Таким чином, сукупність розглянутих показників підтверджує зростання фінансової залежності підприємства та потребу у вжитті заходів щодо зміцнення його фінансової стійкості.

Центральним місце під час виконання стратегічних завдань підприємства виступає його персонал, тому, розглянемо структуру персоналу ТОВ «НВП» «Спецінструмент» в табл.2.5, рис. 2.4.

Таблиця 2.5

Структура персоналу ТОВ «НВП» «Спецінструмент»
за період 2023-2025 рр.

Персонал підприємства	Показники на кінець року, %			Відхилення			
				%		у % від рівня попереднього року	
	2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2024/ 2023	2025/ 2024
Адміністрація	0,5	0,6	0,54	0,08	-0,4	19,10	-9,18
Службовці	2,77	3,25	3,18	0,47	-0,06	17,10	-2,19
Фахівці	5,56	6,60	7,44	1,03	0,83	18,60	12,65
Працівники основного виробництва	77,81	76,93	77,24	-0,86	0,31	-1,13	0,40
Працівники допоміжних та обслуговуючих виробництв	8,85	7,86	7,00	-0,98	-0,85	-11,13	-10,95
Молодший обслуговуючий персонал	4,51	4,77	4,63	0,35	-0,25	5,97	-3,60



Рис. 2.4. Структура персоналу ТОВ «НВП» «Спецінструмент» за період 2023-2025 рр., %

Графік свідчить, що найбільшу частку в структурі персоналу стабільно займають працівники основного виробництва (понад 76%), що є типовим для підприємства виробничого типу. Частка фахівців демонструє зростання протягом усього періоду, що свідчить про підвищення ролі кваліфікованої праці.

Водночас спостерігається поступове скорочення частки допоміжного персоналу, що може бути пов’язано з оптимізацією виробничих процесів. Частка адміністративного та обслуговуючого персоналу залишається відносно стабільною, що свідчить про збалансовану кадрову політику підприємства.

Упродовж досліджуваного періоду спостерігається поступове зниження показників, що характеризують ефективність використання та стабільність трудових ресурсів підприємства. Водночас відзначається позитивна тенденція до зростання частки молодих спеціалістів: з 27% у 2023 році до 34% у 2025 році, що свідчить про оновлення кадрового складу та залучення нових кваліфікованих працівників.

Комплексний аналіз внутрішніх процесів дає змогу виявити приховані фактори впливу, оцінити складність зовнішніх умов та передбачити можливі стратегічні ризики, які можуть негативно позначитися на фінансових результатах підприємства. Це, у свою чергу, створює передумови для своєчасного реагування на потенційні загрози, формування ефективних механізмів їх попередження та розробки стратегій, спрямованих на перетворення ризиків у нові можливості розвитку.

2.2. Організація системи менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент»

У ході аналізу управлінської діяльності власника ТОВ «НВП «Спецінструмент» доцільно приділити увагу оцінці результативності прийнятих управлінських рішень. Така оцінка базується на дослідженні ключових показників діяльності підприємства, зокрема фінансових результатів, динаміки виробництва, рівня конкурентоспроможності продукції, а також ступеня задоволеності як клієнтів, так і персоналу.

Управління підприємством охоплює комплекс взаємопов’язаних напрямів, серед яких стратегічне планування, фінансовий менеджмент, побудова організаційної структури, розвиток кадрового потенціалу, впровадження інновацій та забезпечення ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем. Узгоджене виконання цих функцій створює передумови для стабільного розвитку підприємства, підвищення його ринкової конкурентоспроможності та зміцнення позицій у галузі.

Управлінський процес реалізується через класичні функції менеджменту: планування, організацію, мотивацію та контроль, які забезпечують координацію діяльності підприємства та досягнення як стратегічних, так і поточних цілей.

Функція планування передбачає формування цілей розвитку підприємства та визначення шляхів їх досягнення. У цьому контексті визначаються пріоритетні напрями діяльності, такі як розширення виробничих можливостей, оновлення технічної бази, підвищення якості продукції та освоєння нових ринків.

Планування також включає розробку як довгострокових, так і короткострокових планів, визначення обсягів виробництва та потреб у ресурсах. Важливе місце займає інвестиційне планування, спрямоване на модернізацію обладнання та впровадження сучасних технологій.

Організаційна функція полягає у створенні ефективної системи управління підприємством. Вона включає визначення структури управління, розподіл повноважень між керівниками та встановлення взаємозв'язків між підрозділами. Крім того, організація передбачає раціональний розподіл ресурсів і координацію виробничих, логістичних та збутових процесів.

Важливим елементом системи управління є мотивація персоналу. Власник підприємства формує комплекс стимулів, спрямованих на підвищення продуктивності праці та зацікавленості працівників у досягненні результатів. До таких інструментів належать матеріальне заохочення, можливості професійного розвитку, підвищення кваліфікації, а також формування позитивного психологічного клімату та корпоративної культури.

Контроль як завершальна функція управління забезпечує оцінку результатів діяльності підприємства та їх відповідність запланованим показникам. Він охоплює аналіз фінансових результатів, ефективності використання ресурсів, виконання виробничих завдань та якості продукції. У разі виявлення відхилень здійснюється коригування управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності.

Комплексна реалізація зазначених функцій забезпечує системний підхід до управління підприємством, сприяє раціональному використанню ресурсів, підвищенню конкурентоспроможності продукції та стабільному розвитку в умовах ринкової нестабільності.

Таким чином, ефективна управлінська діяльність власника дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати довгострокове економічне зростання.

Система менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент» являє собою сукупність

організаційних елементів, управлінських процедур, політик і практик, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування підприємства, досягнення стратегічних цілей, контроль ризиків та підвищення якості обслуговування клієнтів (Таблиця 2.6).

Система менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент» характеризується комплексністю та ієрархічною побудовою, оскільки охоплює взаємопов'язані елементи стратегічного планування, організаційного забезпечення, управління персоналом, фінансовими ресурсами, ризиками та операційними процесами. Така інтегрована модель управління створює передумови для гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища, врахування потреб споживачів і забезпечення стабільних конкурентних позицій підприємства на ринку.

Таблиця 2.6

Основні елементи системи менеджменту НВП ТОВ «Спецінструмент»

Складові системи менеджменту	**Функціональне наповнення**
Стратегічне управління	Формування довгострокових цілей, розробка стратегії, аналіз середовища, визначення KPI
Організаційна структура	Розподіл функцій, повноважень і відповідальності між підрозділами
Управління персоналом (HR)	Підбір, адаптація, оцінка, мотивація персоналу, розвиток компетенцій
Управління ризиками	Ідентифікація, оцінка, моніторинг та мінімізація ризиків
Корпоративне управління	Прийняття рішень, забезпечення прозорості, етичні стандарти
Операційний менеджмент	Організація процесів, контроль якості, автоматизація
Фінансовий менеджмент	Планування бюджету, контроль доходів і витрат, управління активами
IT та цифрова трансформація	Впровадження цифрових технологій, автоматизація, кібербезпека
Внутрішній контроль та аудит	Контроль процедур, аудит, виявлення відхилень
Управління якістю	Аналіз зворотного зв'язку, оптимізація процесів
Система звітності	Формування фінансової та нефінансової звітності

Ефективне використання внутрішнього потенціалу підприємства, зокрема його сильних сторін, у поєднанні з реалізацією зовнішніх можливостей сприяє зниженню впливу ризиків і формує основу для довгострокового розвитку. З цією

метою доцільним є застосування інструментів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз є універсальним методом оцінювання діяльності підприємства, що дозволяє систематизувати його сильні та слабкі сторони, а також ідентифікувати можливості та загрози зовнішнього середовища. Використання цього підходу щодо НВП ТОВ «Спецінструмент» надає змогу визначити ключові чинники, які впливають на результативність управління, та обґрунтувати напрями подальшого стратегічного розвитку підприємства (Таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз управління НВП ТОВ «Спецінструмент» в ракурсі економічної безпеки

Сильні сторони (S)	**Слабкі сторни (W)**
Чітка система управління	Обмежені фінансові ресурси
Досвід керівництва	Недостатній рівень цифровізації
Стабільна організаційна структура	Залежність від постачальників
Кваліфікований персонал	Недостатня маркетингова активність
Орієнтація на якість продукції	Обмежена автоматизація процесів
Швидкість прийняття рішень	Складність впровадження інновацій
Можливості (O)	**Загрози (T)**
Впровадження цифрових технологій	Економічна нестабільність
Розширення ринків збуту	Посилення конкуренції
Зростання попиту	Зростання вартості ресурсів
Залучення інвестицій	Технологічні зміни
Розвиток партнерств	Логістичні ризики
Державна підтримка	Зміни законодавства

Аналіз системи менеджменту та результатів SWOT-оцінки свідчить про наявність достатнього управлінського потенціалу підприємства. Водночас підвищення ефективності діяльності потребує активізації цифрової трансформації, оптимізації витрат і посилення ринкових позицій. Отже, з позиції економічної безпеки можна зробити наступні висновки:

Сильні сторони (Strengths).

З позицій економічної безпеки до переваг системи управління

підприємством належать наявність чітко структурованої системи управління та визначених повноважень, що забезпечує контроль і знижує управлінські ризики. Важливим фактором є досвід керівництва у виробничій діяльності, який сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Стабільна організаційна структура та наявність кваліфікованого персоналу підвищують стійкість підприємства до внутрішніх і зовнішніх загроз. Орієнтація на якість продукції та потреби споживачів зміцнює ринкові позиції, а налагоджені партнерські зв'язки знижують ризики перебоїв у постачанні. Крім того, компактність управління забезпечує швидке реагування на зміни середовища, що є важливим елементом економічної безпеки.

Слабкі сторони (Weaknesses).

До факторів, що знижують рівень економічної безпеки підприємства, належать обмежені фінансові можливості для модернізації виробництва, що обмежує його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Недостатній рівень цифровізації та автоматизації управлінських процесів підвищує операційні ризики та знижує ефективність контролю. Залежність від окремих постачальників або клієнтів створює загрозу порушення стабільності діяльності. Недостатній розвиток маркетингової діяльності та низька впізнаваність бренду обмежують ринкові можливості, а складність впровадження інновацій через високі витрати стримує технологічний розвиток підприємства.

Можливості (Opportunities).

У контексті забезпечення економічної безпеки підприємство має низку перспектив, зокрема впровадження сучасних цифрових технологій, що дозволяє підвищити ефективність управління та знизити ризики. Розширення ринків збуту, включаючи вихід на міжнародні ринки, сприяє диверсифікації доходів і зменшенню залежності від окремих сегментів. Зростання попиту на продукцію створює передумови для збільшення прибутковості. Додатковими можливостями є залучення інвестицій для модернізації виробництва, розвиток партнерських відносин та участь у державних програмах підтримки, що сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Загрози (Threats).

До ключових загроз економічній безпеці підприємства належать нестабільність економічного середовища та коливання ринку, які можуть негативно впливати на фінансові результати. Посилення конкуренції підвищує ризик втрати частки ринку. Зростання вартості ресурсів і енергоносіїв збільшує виробничі витрати та знижує прибутковість. Швидкий розвиток технологій потребує постійних інвестицій, що може створювати фінансове навантаження. Додатковими ризиками є порушення логістичних ланцюгів та зміни у законодавстві, що можуть впливати на стабільність діяльності підприємства.

2.3. Аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки НВП ТОВ «Спецінструмент»

Ключовим фактором успішної діяльності компанії в умовах посилення конкуренції на ринку є забезпечення високої ефективності її фінансово-господарської роботи. Важливою частиною цього процесу є підвищення ефективності міжнародної діяльності НВП ТОВ «Спецінструмент», що є однією з найскладніших складових.

Під час дослідження фінансово-господарської діяльності НВП ТОВ «Спецінструмент» було встановлено, що імпорт товарів має важливе значення для підприємства. Завдяки ефективному продажу імпортованої продукції компанія отримує конкурентні переваги, користується лояльністю споживачів і забезпечує прибутковість своєї діяльності. Оскільки імпорт є складним і масштабним процесом, що вимагає високого рівня організації, цей напрямок потребує постійного вдосконалення та впровадження інновацій.

Одночасно закупівля товарів за схемою власного імпорту і має певні недоліки. Насамперед, це ризики, пов’язані із валютними коливаннями, ненадійністю постачальників, ризиків при транспортуванні товарів, політичні ризики, тощо. Особливо зростає ймовірність настання ризикових подій у період військового стану. Багато складнощів при пошуку партнерів та оформленні усіх

необхідних документів. При цьому мережа є офіційним імпортером і при закупівлі товарів сплачуються всі податки та збори, що забезпечує надходження до державного бюджету.

Географічна структура імпорту НВП ТОВ «Спецінструмент» у 2022-2025 роках показує, що найбільшими постачальниками продукції є Польща, Німеччина та Італія, які разом складають понад третину загального обсягу імпорту.

В умовах військових дій в Україні система управління імпортним асортиментом НВП ТОВ «Спецінструмент» зазнає значних змін, що зумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Обсяги імпортних операцій також мають позитивну тенденцію, частка власного імпорту в товарообігу складає 18,8%.

НВП ТОВ «Спецінструмент» активно працює над розширенням своєї присутності на міжнародних ринках та оптимізацією асортименту. Важливо зазначити, що зростання частки імпортних товарів, з 25% у 2020 році до 35% у 2023 році, свідчить про значну зміну в стратегії закупівель компанії. Це може бути відповіддю на попит споживачів на більш різноманітні продукти, а також на потребу у вигідніших цінах і кращій якості.

Активна робота відділу закупівель та постійний моніторинг світових ринків дозволяє компанії залишатись конкурентоспроможною, реагуючи на зміни в економічній ситуації, попиті та новітніх тенденціях у промисловій індустрії. Здатність аналізувати цінову конкурентоспроможність і якість продукції дозволяє компанії знижувати витрати та водночас покращувати задоволення потреб своїх клієнтів.

Це також може вказувати на те, що НВП ТОВ «Спецінструмент» прагне диверсифікувати свої джерела постачання, що може зменшити ризики, пов’язані з залежністю від одного постачальника або одного регіону.

Тенденція до зростання попиту на імпортну продукцію серед споживачів підтверджує зміну в перевагах та вимогах на ринку. Вона вимагає не лише розширення асортименту, а й значних зусиль з боку компанії в оптимізації логістичних процесів і складських запасів. Оскільки попит на імпортну продукцію

зростає, важливо забезпечити ефективне управління ланцюгами постачання для зниження витрат, підвищення швидкості доставки та підтримки стабільних запасів на складах. Те, що найбільша частка імпорту припадає на країни Європейського Союзу, зокрема Польщу, Німеччину та Італію, свідчить про важливість цих країн як стратегічних партнерів для постачання продукції в Україну. Це також може бути результатом високої якості європейських товарів, добре розвинених торговельних відносин та зручності логістики через розвинену інфраструктуру ЄС.

Зростання обсягів імпорту з таких країн, як Китай та Туреччина, також є ознакою того, що компанія прагне диверсифікувати свої джерела постачання для зниження залежності від певних ринків і задоволення різних споживчих потреб. Китай і Туреччина відомі конкурентоспроможними цінами на багато товарів, що робить їх привабливими для компаній, орієнтованих на оптимізацію витрат. Для подальшого розвитку компанії важливо зберігати гнучкість у ланцюгах поставок, працювати над поліпшенням співпраці з міжнародними партнерами та інвестувати в технології для покращення логістичних процесів і оптимізації управління запасами.

Запровадження інноваційних технологічних рішень для ефективного управління імпортним асортиментом – це стратегічний крок, який дозволяє НВП ТОВ «Спецінструмент» значно підвищити ефективність своєї діяльності. Автоматизовані системи управління запасами та прогнозування попиту не тільки знижують витрати на зберігання, а й дозволяють оперативно адаптуватися до змін на ринку. Наприклад, зниження втрат продукції через псування на 15% є чудовим підтвердженням того, що технології працюють на покращення результатів. Інтеграція таких систем дозволяє більш точно прогнозувати потреби клієнтів, уникати ситуацій із дефіцитом чи надлишком товарів на складах. Це важливо, оскільки надмірне зберігання може призводити до зайвих витрат, а нестача товару - до втрати продажів і зниження рівня задоволення клієнтів. Прогнозування попиту, в свою чергу, дозволяє зберігати рівновагу між попитом і пропозицією, зменшуючи ризики для бізнесу.

Тісна співпраця з постачальниками є ще одним важливим елементом успішного управління імпортним асортиментом. Регулярний аудит постачальників дозволяє забезпечити стабільність поставок, гарантуючи високу якість продукції та відповідність екологічним та стандартам якості. Це не лише підвищує репутацію компанії, але й зменшує ймовірність виникнення проблем, пов'язаних з низькою якістю або затримками поставок.

Довгострокові контракти з надійними постачальниками з різних регіонів світу - це стратегічно важливий крок, що дозволяє компанії забезпечити широкий асортимент продукції на полицях своїх магазинів, зберігаючи високу якість і стабільність постачання. Укладаючи такі контракти, НВП ТОВ «Спецінструмент» зміцнює свою конкурентоспроможність на ринку, забезпечуючи споживачів товарами, що відповідають їхнім вимогам і вподобанням.

Це також може вказувати на прагнення компанії диверсифікувати ризики, працюючи з постачальниками з різних континентів, що робить ланцюги поставок більш стійкими до глобальних економічних або політичних змін. Всі ці фактори разом підвищують ефективність бізнесу та допомагають підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів [46; 48].

На основі аналізу імпортної діяльності НВП ТОВ «Спецінструмент» ми зробили висновок, що для збереження конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному ринку такої товарної групи як спецінструмент, і задоволення зростаючого попиту споживачів на якісну імпортну продукцію компанії необхідно постійно забезпечувати високий рівень економічної безпеки. На нашу думку, процес оцінки економічної безпеки має бути спрямований на виявлення слабких сторін у фінансовій, технологічній, кадровій та інноваційній діяльності підприємства з метою ефективного управління асортиментом імпортної продукції НВП ТОВ «Спецінструмент».

Метою економічної безпеки є усунення зовнішніх та внутрішніх загроз, що можуть негативно вплинути на добробут підприємства, та створення сприятливих умов для реалізації його основних інтересів. Вчені-економісти значну увагу приділяють вивченню різних аспектів проблеми економічної безпеки

підприємства. Більшість з них мають схоже розуміння процесу оцінки рівня економічної безпеки підприємства, який, на їхню думку, повинен включати такі етапи:

1. Оцінка фінансового стану підприємства: аналіз фінансової звітності (баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів); оцінка ліквідності та платоспроможності, що дозволяє визначити здатність підприємства виконувати свої зобов'язання; оцінка рентабельності, яка вказує на ефективність використання ресурсів; оцінка фінансових ризиків, таких як валютні коливання, зміни у процентних ставках чи нестабільність на ринках.

2. Аналіз ринкових умов і конкурентоспроможності: оцінка ринкової позиції підприємства порівняно з конкурентами; аналіз ринкових тенденцій та змін в галузі, зокрема, змін в попиті, технологічних інноваціях або нових конкурентних загрозах; оцінка вразливості підприємства до змін в економічному середовищі (наприклад, циклічність економіки, законодавчі зміни).

3. Оцінка управлінських та операційних ризиків: аналіз ефективності управлінської команди та процесів прийняття рішень; оцінка здатності підприємства адаптуватися до змін, включаючи можливості для інновацій та розвитку; аналіз операційних ризиків, таких як збої в логістиці, залежність від постачальників, технологічні проблеми тощо.

4. Аналіз організаційної та правової структури: оцінка відповідності підприємства законодавчим вимогам, особливо в умовах змінюваного регулювання; аналіз корпоративної структури та внутрішнього контролю для виявлення потенційних вразливостей в управлінні.

5. Аналіз екологічних, соціальних та корпоративних ризиків: оцінка відповідності екологічним та соціальним стандартам, зокрема, вплив на навколишнє середовище та громаду; аналіз корпоративної соціальної відповідальності та репутаційних ризиків.

6. Оцінка інформаційної безпеки: оцінка ризиків, пов'язаних із захистом даних та інформаційних технологій підприємства; оцінка рівня кібербезпеки та захисту від можливих атак або витоків конфіденційної інформації.

7. Розробка та впровадження стратегії управління економічною безпекою: формулювання стратегії для управління виявленими ризиками та загрозами; визначення конкретних дій для посилення позицій підприємства на ринку, поліпшення фінансової стійкості та мінімізації можливих ризиків; регулярний моніторинг і коригування стратегії відповідно до змін в економічному та бізнес-середовищі.

Загалом, ефективний процес оцінки рівня економічної безпеки підприємства включає як фінансові, так і нефінансові аспекти, що дозволяє комплексно підходити до управління ризиками і забезпечувати стабільність підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища [49; 50; 51; 52].

У сучасній науковій літературі існує безліч методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства, які можна класифікувати за такими категоріями:

методи прогнозування банкрутства (включаючи багатофакторні дискримінантні моделі та інші методи інтегральної оцінки фінансово-економічного стану підприємства);

методи інтегральної оцінки загроз (оцінка ризиків та ефективності захисних заходів);

методи комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства (включаючи багатовекторну ресурсно-функціональну модель економічної безпеки);

оцінка конкурентного становища підприємства, комплексна оцінка дотримання інтересів підприємства, SWOT-аналіз;

методика комплексної оцінки потенціалу підприємства (включаючи багатовекторну ресурсно-функціональну модель інтересів підприємства, SWOT-аналіз, багатофакторну лінійну модель) [53; 54; 55] (Рис. 2.5).

Вергун А.М., Савченко М.М., Тарасенко І.О. «до оцінки рівня економічної безпеки підприємства також пропонується включити показники фінансової діяльності, що відображають рівень підприємницької активності та рентабельності суб’єктів підприємництва. Перевагами цього методичного підходу

є його точність, глибина аналізу та комплексний підхід до дослідження економічної безпеки підприємства на основі функціональних складових» [56, с. 48].

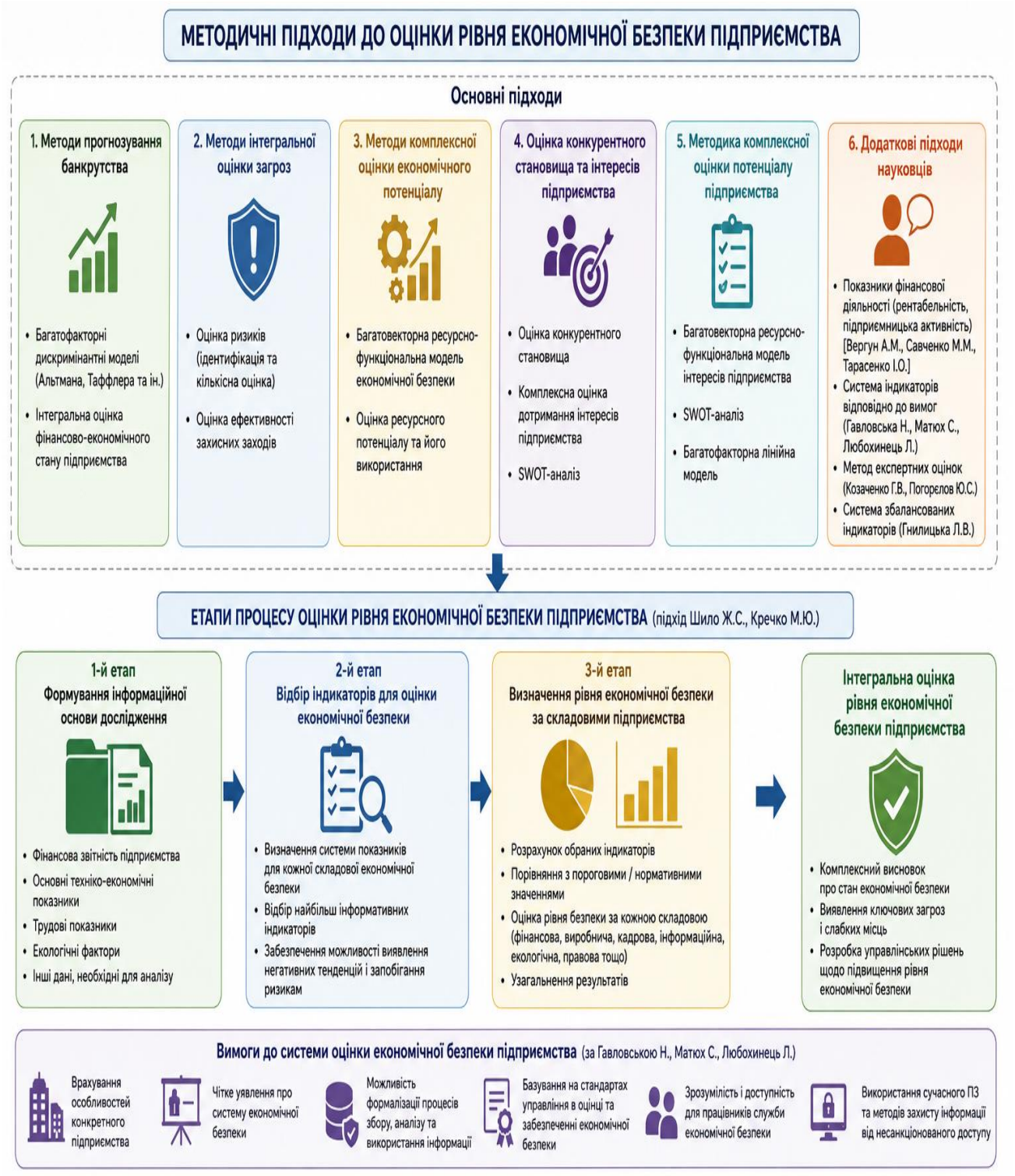


Рис. 2.5. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства

На думку Гавловської Н., Матюх С., Любохинець Л. «Система індикаторів

функціональних компонентів економічної безпеки повинна відповідати таким вимогам: максимально враховувати особливості конкретного підприємства; надавати чітке уявлення про систему економічної безпеки; дозволяти формалізувати процеси збору, аналізу та використання інформації для забезпечення економічної безпеки; базуватись на певних стандартах управління в оцінці та забезпеченні економічної безпеки підприємства; бути зрозумілою і доступною для працівників служби економічної безпеки; використовувати сучасне програмне забезпечення та методи захисту інформації від несанкціонованого доступу» [57, с. 8].

Науковці Г.В. Козаченко та Ю.С. Погорєлов [58] для оцінки економічної безпеки підприємства пропонується використовувати метод експертних оцінок. Ця методика застосовується для аналізу об'єктів або процесів, оцінка яких не може бути точно сформалізована або інтерпретована. Для оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства Л.В. Гнилицька пропонує використовувати систему збалансованих індикаторів, згрупованих за основними напрямами стратегічного розвитку, такими як фінансові показники, бізнес-процеси, взаємодія з клієнтами та кадровий потенціал [59, с. 263–271]. Запропонована методика зосереджена на аналізі фінансової безпеки через фінансовий компонент, який базується на ключових показниках фінансово-господарської діяльності підприємства. Водночас, використання лише цих індикаторів не забезпечує повного охоплення всіх фінансових аспектів діяльності компанії.

Шило Ж.С., Кречко М.Ю. пропонують підхід, що сформований на основі узагальнення декількох підходів і складається з послідовних етапів оцінки [60, с. 278]. Згідно з даним підходом, першим етапом є формування інформаційної основи дослідження, яка включає фінансову звітність підприємства, основні техніко-економічні показники, трудові показники, екологічні фактори та інші дані. На другому етапі здійснюється відбір індикаторів для оцінювання економічної безпеки окремих структурних елементів підприємства. Саме цей етап є визначальним для ефективності всієї системи управління економічною безпекою, оскільки правильний вибір показників забезпечує можливість

своєчасного виявлення негативних тенденцій і запобігання потенційним кризам. Після аналізу показників, що відображають окремі складові економічної безпеки підприємства, автори обрали найбільш інформативні з них. На третьому етапі визначається рівень економічної безпеки для кожної складової [60, с. 278].

На нашу думку, цей підхід є найкращим для оцінки рівня економічної безпеки НВП ТОВ «Спецінструмент». Після аналізу наукових джерел та практичних інструментів були обрані найбільш значущі показники, з урахуванням їх переваг для визначення ваги запропонованих індикаторів і встановлення їх пріоритетності за допомогою шкали відношень, розробленої на основі методу аналізу ієрархій. Результати розрахунків показують, що найбільші вагові значення серед функціональних підсистем економічної безпеки підприємств належать фінансовій – 0,30 (30%) та кадровій безпеці – 0,28 (28%). Приблизно однакові вагові значення мають підсистеми ринкової безпеки – 0,10 (9,7%), техніко-технологічної – 0,10 (10%), інтелектуально-кадрової – 0,11 (11%) та інноваційної безпеки – 0,12 (11,9%).

Алгоритм розрахунку показників оцінки рівня економічної безпеки НВП ТОВ «Спецінструмент» підприємства наведено нижче.

Для визначення рівня економічної безпеки спершу необхідно обрати ключові показники, що мають важливе значення для підприємства (буде проведено детальний аналіз з оцінкою таких складових: фінансової, техніко-технологічної, інтелектуально-кадрової та інноваційної). Для оцінки безпеки застосуємо індикаторний підхід, де рівень економічної безпеки визначається через спеціальні індикатори. Залежно від значень цих індикаторів, стан економічної безпеки підприємства можна класифікувати таким чином:

а) задовільний - коли значення індикаторів знаходяться в межах допустимих граничних значень;

б) низький - коли хоча б один із індикаторів має значення, яке нижче норми, а інші наближаються до нижньої межі порогових значень, але ще є можливість вжити попереджувальні заходи;

в) кризовий - коли значення більшості основних індикаторів виходять за

межі нижньої порогової межі нормальних значень;

г) критичний - коли значення всіх індикаторів знаходяться нижче нормального рівня.

Таким чином, якщо значення узагальнюючого показника (R) перевищує 1, рівень економічної безпеки підприємства вважається задовільним. Якщо ж значення менше 1, рівень економічної безпеки вважається низьким.

У такому випадку слід повернутися до оцінки окремих складових економічної безпеки, визначити, які з них не відповідають нормативним значенням, та з'ясувати причини такого стану. Після цього ми можемо здійснити оцінку кожної структурної складової економічної безпеки НВП ТОВ «Спецінструмент».

Згідно з проведеними розрахунками, нормативне значення всіх зазначених показників рівня складових економічної безпеки повинно дорівнювати 1, оскільки лише в такому випадку рівень цієї складової можна вважати прийнятним. Наші розрахунки базуються на фінансовій звітності та результатах експертного опитування фахівців НВП ТОВ «Спецінструмент». Стійкість системи відображає її здатність ефективно протистояти внутрішнім та зовнішнім впливам, а також оперативно й адекватно адаптувати свою внутрішню структуру до змінюваних умов. Чим більша стійкість системи до негативних впливів, тим більш життєздатною вона є. Завдяки цій стійкості та надійності соціально-економічна система здатна досягати високих адаптаційних можливостей, ефективно протидіяти загрозам і адаптуватися до змінних умов середовища, що забезпечує високий рівень її власної безпеки. Коефіцієнт автономії – це один з найважливіших показників фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії є показником, що відображає, наскільки підприємство залежне від залученого зовнішнього фінансування. Також, варто зазначити, що даний показник показує, яку частину активів підприємства фінансується за рахунок його власних коштів, а яку – за рахунок залучених зовнішніх джерел. Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,4-0,6 і вище. Отримані результати показника свідчать про негативну тенденцію, адже значення показника є нестабільними протягом

досліджуваного періоду, нижчими за нормативні значення та від'ємні (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Визначення рівня складових економічної безпеки

НВП ТОВ «Спецінструмент» [60].

Фінансова складова
$К\ фін = \frac{t покр\ t одз\ t окз\ t р\ t авт}{t\ фін}$, $К\ фін = \frac{1x1,08x1,14x1x1,05}{1,02} = \frac{1x1,08x1,14x1x1,05}{1,02} = 1,27$
Техніко-технологічна складова
$К\ тт = \frac{t вт м}{t\ зн}$, $К\ тт = \frac{1x1,07}{1,29} = \frac{1x1,07}{1,29} = 0,83$
Інтелектуально-кадрова складової
$К\ ік = \frac{tп\ t фоз\ t к}{t\ пл}$, $К\ ік = \frac{0,7x0,83x1,02}{2,07} = \frac{0,7x0,83x1,02}{2,07} = 0,29$
Інноваційна складова
$К\ ін = \frac{1}{t\ ір.\ Т\ ір.}$, $К\ ін = \frac{1}{1,25x0,8x0,75} = \frac{1}{1,25x0,8x0,75} = 1,33$
Узагальнюючий показник рівня економічної безпеки (R)
К фін х К тт х К ікх К ін= R *1,27x0,83x0,29x1,33*=0,41

Чим нижче коефіцієнт автономії, тим більша залежність підприємства від зовнішнього фінансування та менш стійкіший його фінансовий стан. Отже, НВП ТОВ «Спецінструмент» нездатне профінансувати свої активи за рахунок власного капіталу. Проте, від'ємні значення свідчать про перевагу залучених коштів над власними, що не є позитивним показником. Коефіцієнт забезпеченості власними джерелами фінансування) також покращився з у 2025. Цей показник залишається від'ємним, що вказує на недостатність власних коштів для покриття потреб у фінансуванні. Коефіцієнт фінансування має аналогічну тенденцію збільшення від'ємних значень з -4,14 до -4,20 протягом періоду, що також підтверджує збільшення зовнішніх фінансових зобов'язань порівняно з обсягом власних

коштів. Загалом, ці дані свідчать про зростання фінансового ризику і зменшення стабільності організації. Аналіз показників рентабельності реалізованої продукції ТОВ НВП «Спецінструмент» свідчить про їх поступове зниження у досліджуваному періоді, що вказує на зменшення ефективності управління витратами та скорочення операційної маржі. Така тенденція негативно впливає на фінансову стійкість підприємства та його економічну безпеку.

Зростання витрат і обмеженість власних фінансових ресурсів можуть підвищувати залежність підприємства від зовнішнього фінансування, що створює додаткові ризики. Відсутність достатнього рівня прибутковості знижує можливості для розвитку та інвестування.

Стан основних засобів характеризується потребою в оновленні, оскільки високий рівень їх зносу може негативно впливати на продуктивність і конкурентоспроможність підприємства. Водночас стабільність використання виробничих потужностей свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку.

Кадрова складова економічної безпеки загалом є задовільною, однак потребує постійного вдосконалення через розвиток персоналу та підвищення ефективності його використання. Інноваційна діяльність також потребує активізації, оскільки саме вона є ключовим фактором забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Зі збільшенням розміру та складності підприємств зростає інерція та затримка між функціональними процесами підприємства та фінансовими результатами. Найважливіше у великих складних компаніях те, що нефінансова ефективність і фінансова ефективність зосереджені в різних сферах. Показники функціонального характеру розподіляються по підприємству, тоді як фінансові показники представляють підприємство в цілому та його підрозділи. У процесі комплексного економічного аналізу поряд із узагальнюючими показниками використовуються детальні аналітичні індикатори, що дозволяють більш точно оцінити окремі аспекти діяльності підприємства. Кожен із таких показників формується під впливом сукупності економічних та організаційних чинників.

З огляду на це доцільно визначити систему внутрішніх факторів, які ТОВ «НВП «Спецінструмент» може використовувати для обґрунтування управлінських рішень і підвищення ефективності своєї діяльності за ключовими напрямами. у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Напрями групування чинників внутрішнього середовища, які впливають на ефективність управління підприємством

Напрями групування	Чинники внутрішнього середовища
Кадровий напрям	Наявність працівників, які мають певний стаж роботи; віковий склад працівників підприємства; умови утримання персоналу підприємства; плинність персоналу на підприємстві; рівень оплати та мотивації праці на підприємстві; продуктивність праці на підприємстві.
Цільовий напрям	Реальність, досяжність, гнучкість, конкретність цілей; ступінь організації процесу планування; відсутність суперечностей дій персоналу в процесі досягнення цілей.
Виробничий напрям	Якість та рівень сертифікованості продукції; рівень фондовіддачі виробничого процесу; рівень морального та фізичного зносу виробничих потужностей.
Маркетинговий напрям	Зміна обсягів реалізації продукції; рівень оборотності продукції; рівень рекламної діяльності; рівень рентабельності продажів; рівень обслуговування клієнтів.
Інноваційний напрям	Наявність інновацій на виробництві, у маркетингу та у персоналу.
Організаційний напрям	Оптимальність співвідношення підрозділів різних рівнів управління; існування системи поділу праці та спеціалізації, прав і відповідальності; установлений масштаб контролю та керованості; дотримання норм керованості.
Фінансовий напрям	Фінансова незалежність підприємства; платоспроможність; використання власного капіталу та використання грошових потоків на підприємстві.
Інвестиційний напрям	Ступінь забезпеченості необоротними та оборотними активами; частка власних коштів підприємства у фінансовому інвестуванні; використання фінансових і реальних інвестицій.
Технологічний напрям	Оперативність роботи з документами та іншими джерелами інформації; результативність використання інформації; ступінь повноти реалізації управлінських рішень
Культурний напрям	Рівень стану трудової дисципліни; рівень безпеки та охорони праці; існування системи врахування інтересів працівників; задоволеність працівників результатами своєї праці; рівень соціального розвитку та соціального захисту працівників.

Водночас важливу роль відіграє внутрішнє середовище підприємства, яке характеризується рівнем ефективності використання ресурсів, організованістю бізнес-процесів та економічною результативністю діяльності. Зокрема,

ефективність управління значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, своєчасно коригувати цілі діяльності та забезпечувати довгострокову стійкість розвитку. На мою думку, компаніям необхідно аналізувати саме чинники свого внутрішнього середовища, оскільки може бути проблема неефективного управління. Елементи внутрішнього середовища доцільно також розрізняти за елементами самої системи управління та бізнес-процесами, що відбуваються в цій системі.

Таким чином, рівень економічної безпеки ТОВ НВП «Спецінструмент» можна оцінити як середній, із наявністю як позитивних передумов розвитку, так і проблемних аспектів. Для його підвищення доцільно зосередитися на оптимізації витрат, модернізації основних засобів, впровадженні інновацій та вдосконаленні системи управління (Таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Напрями підвищення економічної безпеки ТОВ НВП «Спецінструмент»

Проблема	**Запропоновані заходи**	**Очікуваний ефект**
Зниження рентабельності продукції	Оптимізація витрат, перегляд цінової політики, підвищення ефективності виробництва	Зростання прибутковості, підвищення фінансової стійкості
Високий рівень витрат	Впровадження систем контролю витрат, автоматизація процесів	Зниження собівартості, покращення фінансових результатів
Зношеність основних засобів	Модернізація обладнання, залучення інвестицій	Підвищення продуктивності, зниження виробничих ризиків
Недостатній рівень цифровізації	Впровадження IT-рішень, автоматизація управління	Підвищення ефективності управління, зниження операційних ризиків
Залежність від постачальників	Диверсифікація постачальників, укладання довгострокових контрактів	Зниження ризиків постачання, підвищення стабільності діяльності
Недостатня інноваційна активність	Впровадження нових технологій, розвиток інноваційного потенціалу	Зростання конкурентоспроможності, розширення ринку
Кадрові ризики	Підвищення кваліфікації персоналу, система мотивації	Зростання продуктивності праці, зменшення плинності кадрів

Запропоновані заходи спрямовані на зміцнення фінансової, виробничої та кадрової складових економічної безпеки підприємства, що дозволить підвищити його стійкість до зовнішніх загроз та забезпечити стабільний розвиток.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ»

3.1. Економічне обґрунтування можливостей впливу фінансових ризиків на фінансовий стан підприємства

Основною загрозою фінансовій безпеці підприємства є вплив численних системних ризиків, які впливають на показники фінансово-господарської діяльності, особливо в умовах соціальної, економічної, військової та політичної нестабільності. Фінансовий стан підприємства є комплексним поняттям і характеризується системою показників - фінансових коефіцієнтів: показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та ефективності управління.

У сучасному розумінні ризики пов'язані з відповідальністю за прийняті рішення та зумовлені ускладненням суспільного буття і діяльності, спричиненим мінливістю, нестабільністю, форс-мажорними обставинами господарювання. Здійснення ефективного управління та досягнення цілей фінансово-господарської діяльності вимагає прогнозування, моніторингу, врахування поточних та майбутніх ризиків. Для цього використовується цілий комплекс методів і системних розрахунків, застосування яких дозволить уникнути кризових явищ.

Основною метою управління ризиками є забезпечення фінансової безпеки підприємства в процесі розвитку та запобігання можливому зниженню його ринкової вартості, яка визначається рівнем фінансового стану. В антикризовому управлінні вирішується ряд завдань: виявлення небезпечних ризиків, що загрожують фінансовій безпеці, і сфер фінансово-господарської діяльності, на які вони впливають; комплексна об'єктивна оцінка ймовірності настання кризових подій і можливих витрат і втрат, викликаних ними; мінімізація ризиків по відношенню до прогнозованого рівня прибутковості фінансової діяльності; мінімізація ймовірних фінансових втрат у разі настання ризикової події.

У наукових колах існує різноманіття підходів до тлумачення категорії

«ризик», що є важливою передумовою для формулювання конкретного поняття «фінансовий ризик» у контексті забезпечення фінансової безпеки. Ризик — складне й багатогранне явище, яке проявляється у протиріччях і неоднозначностях, що зумовлює появу численних трактувань цього поняття з різних точок зору. За даними Оксфордського словника, термін «ризик» у значенні схильності до винагороди або готовності приймати невдачі, особливо в бізнесі, виник в Італії на початку XVII століття (risilo або rischio), згодом був запозичений французькою мовою (risqué), а вже в середині XVIII століття з'явився в англійських письмових джерелах [61].

Наукова праця Томашук І.В., Томашук І.О., присвячена дослідженню теоретичних аспектів системи управління фінансовими ризиками та їх вплив на фінансову безпеку підприємства. [62]. Томашук І.В., Томашук І.О під фінансовим ризиком розуміють: «ризик, що стосується ймовірності втрати фінансових ресурсів (грошових коштів), є сутністю фінансових ризиків. Такі ризики здебільшого виникають унаслідок коливань на фінансовому ринку та змін в економічному середовищі. Вони можуть бути спричинені змінами відсоткових ставок, валютних курсів, а також трансформаціями в окремих галузях або у фінансовому стані конкретного позичальника [62].

Гришова І.Ю., Гнатьєва Т.М. досліджують ризик як «діяльність, спрямована на подолання невизначеності в умовах необхідності прийняття рішення, під час якої можна як кількісно, так і якісно оцінити ймовірність досягнення запланованого результату, виникнення невдачі або відхилення від поставленої мети.» [63].

У своєму науковому дослідженні Талавіра Є.В. наголошує, що наявність фінансової безпеки є одним із ключових чинників стабільного розвитку підприємства та основою досягнення позитивних фінансових результатів [64]. Поняття фінансового ризику у контексті фінансової безпеки охоплює два основні аспекти: 1) ідентифікацію та оцінку ризиків, що мають експертний і ймовірнісний характер; 2) управління фінансовими ризиками, яке передбачає прогнозування потенційно критичних фінансових ситуацій з метою їх запобігання або зменшення

негативних наслідків [64].

Отже, на підставі дослідження науковців ми прийшли до висновку, що виявлення й оцінювання фінансового ризику можливе із використанням фінансового аналізу як елементу забезпечення фінансової безпеки підприємств в частині комплексного якісного та кількісного вимірювання ризиків, що дозволяє їх прогнозувати, розпізнавати в певних сферах фінансово-господарської діяльності та своєчасно приймати рішення щодо застосування заходів із запобігання або пом'якшення впливу ризиків на ефективність підприємницької діяльності.

Важливою складовою механізму управління ризиками є система аналізу фінансових ризиків. Аналіз фінансових ризиків - це процес дослідження умов і факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, які впливають на фінансовий стан, визначають основні результати фінансової діяльності та рівень фінансової безпеки підприємства з метою моніторингу, діагностики, ідентифікації, аналізу та об'єктивної оцінки фінансових ризиків. Вважаємо, що основними складовими методології аналізу ризиків у контексті фінансової безпеки мають бути ті, що зображені на рисунку 3.1.

Ефективність процесу аналізу ризиків значною мірою залежить від якості та повноти інформаційної бази, яка використовується для його здійснення.

Така база повинна охоплювати дані щодо динаміки факторів зовнішнього середовища, стану кон'юнктури ринку в розрізі окремих його сегментів, фінансової стійкості та платоспроможності потенційних контрагентів, інвестиційного потенціалу партнерів, а також характеристик і рейтингів портфелів страхових продуктів. Високий рівень деталізації, достовірності й актуальності інформації є ключовими умовами для належної ідентифікації окремих видів ризиків, формування рядів динаміки (зокрема для оцінки ризиків, пов’язаних з інфляцією, коливанням валютних курсів, зміною процентних ставок), оцінювання можливих фінансових втрат за сталих цінових стратегій, а також перевірки надійності джерел даних.



Рис. 3.1. Рекомендована модель аналітичного дослідження ризику в системі фінансової безпеки підприємства ТОВ НВП «Спецінструмент» [62; 63; 64].

Натомість використання неповної або неякісної інформації призводить до суб'єктивності в оцінці рівня ризиків, що, у свою чергу, знижує ефективність ухвалення управлінських рішень.

Найскладнішим етапом аналізу ризиків, який потребує сучасного методичного інструментарію, є оцінка фінансових ризиків в умовах невизначеності та нестабільності, особливо в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємств. Ми вважаємо, що для ефективної оцінки ризиків необхідно використовувати сучасні методичні підходи, технічні засоби, спеціалізоване програмне забезпечення та висококваліфікованих фахівців. Ключовими елементами повинні бути наступні:

Інтегральний показник фінансового ризику - це модель, яка комплексно враховує ресурсні можливості підприємства та результати його діяльності.

Економіко-математичне моделювання - використовується для формалізації процесу оцінки ризику.

Моніторинг і діагностика ризиків - здійснюється на основі інтегральних показників, що дозволяє прогнозувати майбутній рівень ризику як для окремого підприємства, так і для групи підприємств.

Стратегічне планування - результати такого аналізу можуть слугувати основою для розробки нових стратегій розвитку підприємств.

Цей підхід дозволяє зменшити рівень невизначеності в управлінні та зміцнити фінансову стійкість на основі даних і моделей [65].

Діагностика та моніторинг рівня фінансового ризику підприємств за допомогою інтегральних показників дозволяють більш якісно оцінювати фінансову безпеку та ефективність функціонування підприємств, а також здійснювати прогнозування фінансових показників для розробки альтернативних сценаріїв розвитку та їх урахування під час формування або коригування стратегій суб’єктів господарювання в умовах ринкової економіки.

Ключовим аспектом фінансової безпеки підприємства є його фінансовий стан, який справді є комплексною характеристикою та індикатором рівня фінансових ризиків. Фінансовий стан визначається системою взаємопов'язаних показників, таких як: фінансова стійкість - здатність підприємства зберігати стабільність у довгостроковій перспективі; ліквідність - спроможність швидко покривати свої зобов’язання; ділова активність - ефективність використання ресурсів; структура капіталу - співвідношення між власним і залученим капіталом; ефективність діяльності - здатність генерувати прибуток. Зміна одного з цих показників впливає на інші, що дійсно зумовлює ризики - наприклад, зниження ліквідності може призвести до зростання кредитного навантаження, що впливає на структуру капіталу та стійкість [66].

Так, «фінансова стійкість демонструє, як змінюється рівень ризику підприємства залежно від частки залученого (позикового) капіталу. У свою чергу,

ліквідність, прибутковість і ризик перебувають у тісному взаємозв'язку та водночас формують так зване «ключове фінансове протиріччя»" [67].

Зі збільшенням частки позикового капіталу в загальній структурі капіталу компанії зростає ризик, пов'язаний із впливом фінансового левериджу, хоча водночас підвищується прибутковість підприємства. Однак зростання прибутковості може супроводжуватися ризиками неплатежів і накопичення дебіторської заборгованості, що негативно впливає на рівень ліквідності. Водночас скорочення частки короткострокових зобов'язань сприяє покращенню ліквідності та зменшенню ризику неплатоспроможності при необхідності виконання поточних зобов'язань.

Для оцінки ризику розробляється спеціальна модель, яка ґрунтується на фінансових показниках підприємства. Це дозволяє точно оцінити вплив різних факторів на рівень фінансової безпеки. Після уточнення залежності параметрів формується їх ієрархія, що допомагає визначити важливість кожного з них для загальної оцінки ризику. Визначення цілей та критеріїв є важливим етапом для формування чіткої стратегії щодо управління ризиками. Створюється модель коефіцієнта, який допомагає оцінити рівень ризику з урахуванням всіх параметрів і факторів, що впливають на фінансову безпеку підприємства. Інтерпретація результатів допомагає виявити основні фактори, які визначають величину ризику. Це дозволяє точніше планувати заходи для зниження цих ризиків. Використання поетапного аналізу дає змогу систематично оцінювати ризики і адаптувати стратегію управління фінансовою безпекою підприємства. З урахуванням методики визначення ключових детермінант фінансової безпеки, що базується на оцінці фінансового стану підприємства, була сформована ієрархія фінансових коефіцієнтів, яка слугує підґрунтям для розробки обґрунтованих заходів, спрямованих на підвищення рівня фінансової безпеки (рис. 3.2).

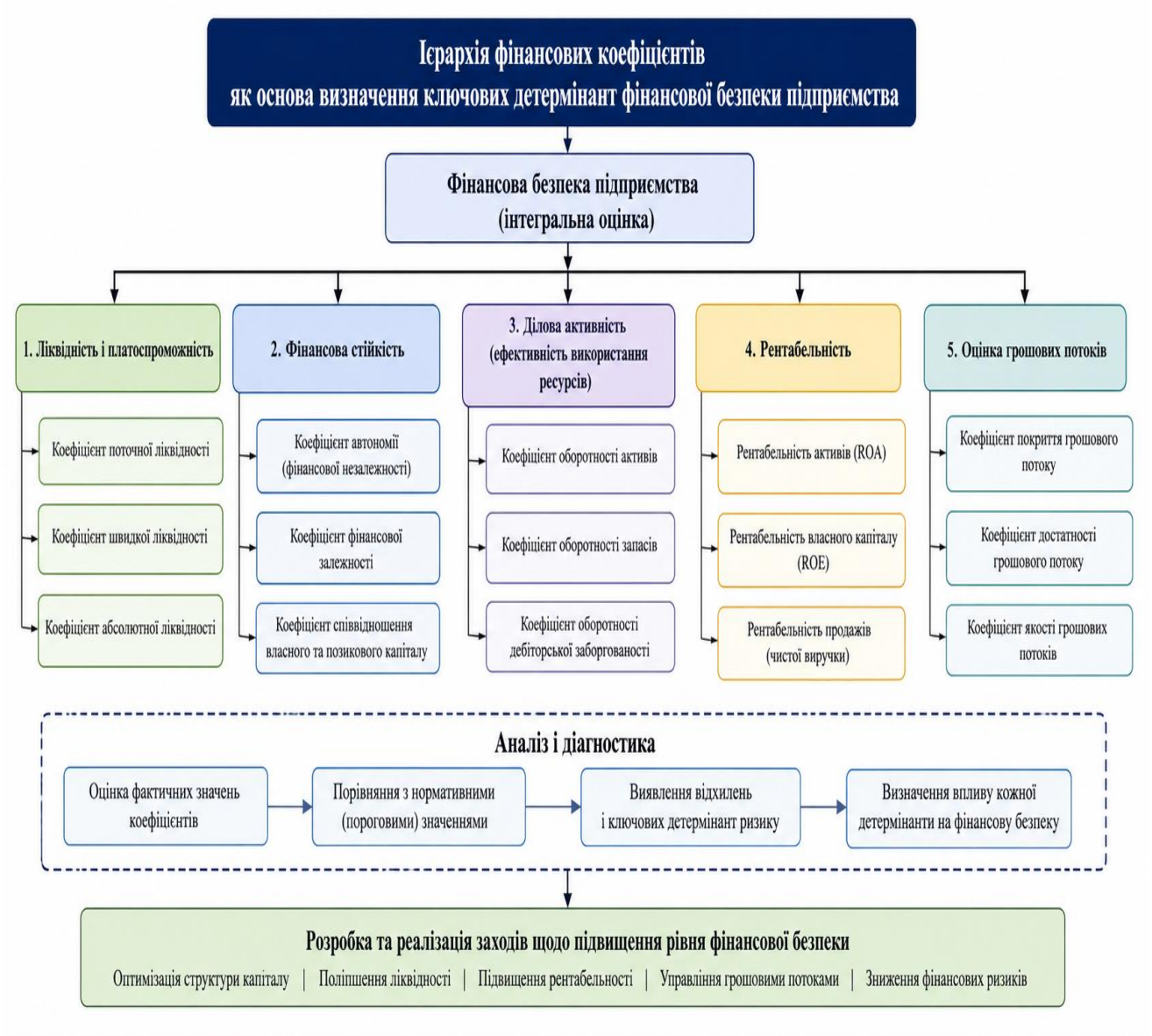


Рис. 3.2. Показники кількісної оцінки ризиків підприємства [13-15].

Запропоновані показники для оцінки ризиків у межах системи фінансової безпеки об’єктивно відображають стан фінансово-господарської діяльності підприємства з урахуванням галузевих особливостей. Доцільним є встановлення еталонних значень для відповідних коефіцієнтів, що дає змогу оцінити спроможність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов’язання та уникати ризику банкрутства. Так, коефіцієнт поточної ліквідності має бути в межах 1,5–2 для більшості підприємств, що означає, що у підприємства достатньо оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

Оцінка рентабельності (наприклад, рентабельність продажів, рентабельність активів) дає уявлення про те, наскільки підприємство здатне генерувати прибуток

від своїх доходів. Динаміка цих показників важлива для прогнозування майбутніх результатів діяльності, де зростання показників є позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів. Еталонними значеннями є максимальні досягнуті значення для кожного показника. Це дозволяє оцінити ефективність підприємства в порівнянні з лідерами галузі або конкурентами.

Враховуючи галузеву специфіку, підприємства з різних секторів можуть мати різні еталонні значення для певних показників.

Горизонтальний та вертикальний аналіз дозволяють оцінити зміну фінансових показників підприємства за певний період часу та їх структуру. Коефіцієнтний аналіз є важливим для розрахунку основних фінансових показників, що дозволяє визначити, наскільки стабільно працює підприємство з точки зору ліквідності, рентабельності та активності.

Аналіз ділової активності (оборотність) допомагає визначити, як швидко підприємство може конвертувати свої ресурси в готівку. Аналіз фінансової стійкості оцінює здатність підприємства витримувати економічні коливання без втрати платоспроможності. Від'ємний фінансовий результат, або збиток, може бути наслідком різних факторів, не завжди пов'язаних із ризиками. Тому важливо оцінювати, наскільки збиток є результатом внутрішніх або зовнішніх факторів, що можна контролювати.

Загалом, комплексний підхід до оцінки фінансових ризиків дозволяє зрозуміти фінансову ситуацію підприємства і розробити стратегії для зниження ризиків і покращення фінансової стабільності та надає можливість прийняти оптимальне рішення в конкретних ситуаціях та характеризує критеріальну ознаку фінансової безпеки підприємств.

3.2. Розроблення стратегії оцінки фінансових ризиків для діагностики їхнього впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємств

Діагностика кризових явищ є важливим етапом у виявленні і запобіганні негативних наслідків для підприємства чи організації. Вона дозволяє своєчасно

виявити проблеми та визначити заходи для їх подолання або мінімізації.

Процес діагностики починається з виявлення причин, що можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. Інструменти для попередження кризових явищ включають моніторинг основних економічних показників, аналіз фінансової звітності, вивчення конкурентного середовища, регулярні стрес-тести для перевірки стійкості підприємства до зовнішніх і внутрішніх ризиків. Важливою є також розробка сценаріїв розвитку подій та планів дій у разі різних кризових ситуацій.

Аналіз фінансового стану підприємства виступає ключовим елементом управлінської діагностики фінансової безпеки, що забезпечує комплексну кількісну та якісну оцінку змін фінансових показників у динаміці. Його результати слугують підґрунтям для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері стратегічного та оперативного планування господарської діяльності.

Безумовно, кожен метод має свої переваги та обмеження, тому для забезпечення ефективного функціонування підприємства необхідно регулярно здійснювати ґрунтовний аналіз і оцінку його фінансово-економічного стану із застосуванням різноманітних методик і підходів, адаптованих до специфіки діяльності, обраної стратегії та загальної політики розвитку компанії (табл. 3.1). Дослідження фінансового стану підприємства та оцінки ймовірності прогнозування банкрутства здійснюється заздалегідь за допомогою методів оцінки фінансово-економічного стану підприємства. Дослідження платоспроможності ТОВ НВП «Спецінструмент» проведено за показниками ліквідності та фінансової стійкості ТОВ НВП «Спецінструмент» 2023-2025 рр.

Таблиця 3.1

Передумови діагностики кризових явищ [13-15].

Зовнішні	Внутрішні
Економічна ситуація в державі: коливання економічних показників, такі як інфляція, курс валюти, безробіття, що можуть негативно вплинути на підприємства.	Неефективна інвестиційно-інноваційна політика: якщо компанія не інвестує в нові технології, розробки або не адаптується до змін на ринку, це може призвести до втрати конкурентоспроможності.
Зміна впливу конкурентних сил: зростання конкуренції, зміни в попиті на ринку, розвиток нових технологій можуть суттєво впливати на позицію компанії.	Неефективний менеджмент: низька кваліфікація або недостатня підготовка керівників може призводити до помилок в управлінні, що викликає кризу.
Політична ситуація: зміни в уряді, політична нестабільність, зміни в законодавстві, які можуть створювати ризики для підприємницької діяльності.	Помилки в управлінні фінансовою діяльністю: неправильне розподілення ресурсів, проблеми з ліквідністю чи борговими зобов'язаннями можуть спровокувати кризу. Неефективна маркетингова та фінансова стратегія: відсутність чіткої стратегії, невірно оцінений ринок або неправильне управління фінансами може стати причиною фінансових труднощів. Проблеми в операційній діяльності: неефективні процеси, проблеми з постачанням або якістю продукції можуть призвести до втрати клієнтів і доходів.

На основі аналізу показників ліквідності ТОВ НВП «Спецінструмент» за 2023–2025 роки можна зробити такі висновки (табл. 3.2, рис. 3.3).

Упродовж досліджуваного періоду обсяг оборотних активів скоротився з 15007970 тис. грн до 12971767 тис. грн. Це становить абсолютне зменшення на 2 036 203 тис. грн, або -13,57%. Така динаміка може свідчити про зменшення товарних запасів або зниження дебіторської заборгованості.

Поточні зобов'язання зросли з 28105757 тис. грн у 2021 році до 29 747 435 тис. грн у 2025 році, що на 1641678 тис. грн більше (+5,84%). Це може свідчити про підвищення рівня фінансових чи операційних зобов'язань.

Обсяг грошових коштів збільшився на 255444 тис. грн (+21,96%) - з 1163038 тис. грн до 1418482 тис. грн, що є позитивною ознакою.

Показник поточної ліквідності у 2023 році залишився на рівні 0,46, що є значно нижчим від рекомендованого значення (1,0–2,0) і свідчить про низьку

здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов’язання оборотними активами

Таблиця 3.2

Динаміка показників ліквідності ТОВ НВП «Спецінструмент» у 2023-2025 рр.

Показник/рік	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп росту, % 2025/2023
Оборотні активи (тис. грн)	15007970,0	11454103,0	12971767,0	-2036203,0	-13,57
Поточні зобов'язання (тис. грн)	28105757,0	28396118,0	29747435,0	1641678,0	5,84
Грошові кошти та еквіваленти (тис. грн)	1163038,0	1066300,0	1418482,0	255444,0	21,96
Поточна ліквідність	0,53	0,4	0,44	-0,09 -	-16,98
Швидка ліквідність	0,49	0,37	0,39	-0,1	-20,41
Абсолютна ліквідність	0,04	0,04	0,05	0,01	25,0
Фінансова стабільність	-0,072 -	-0,234	-0,239	-0,167	231,0

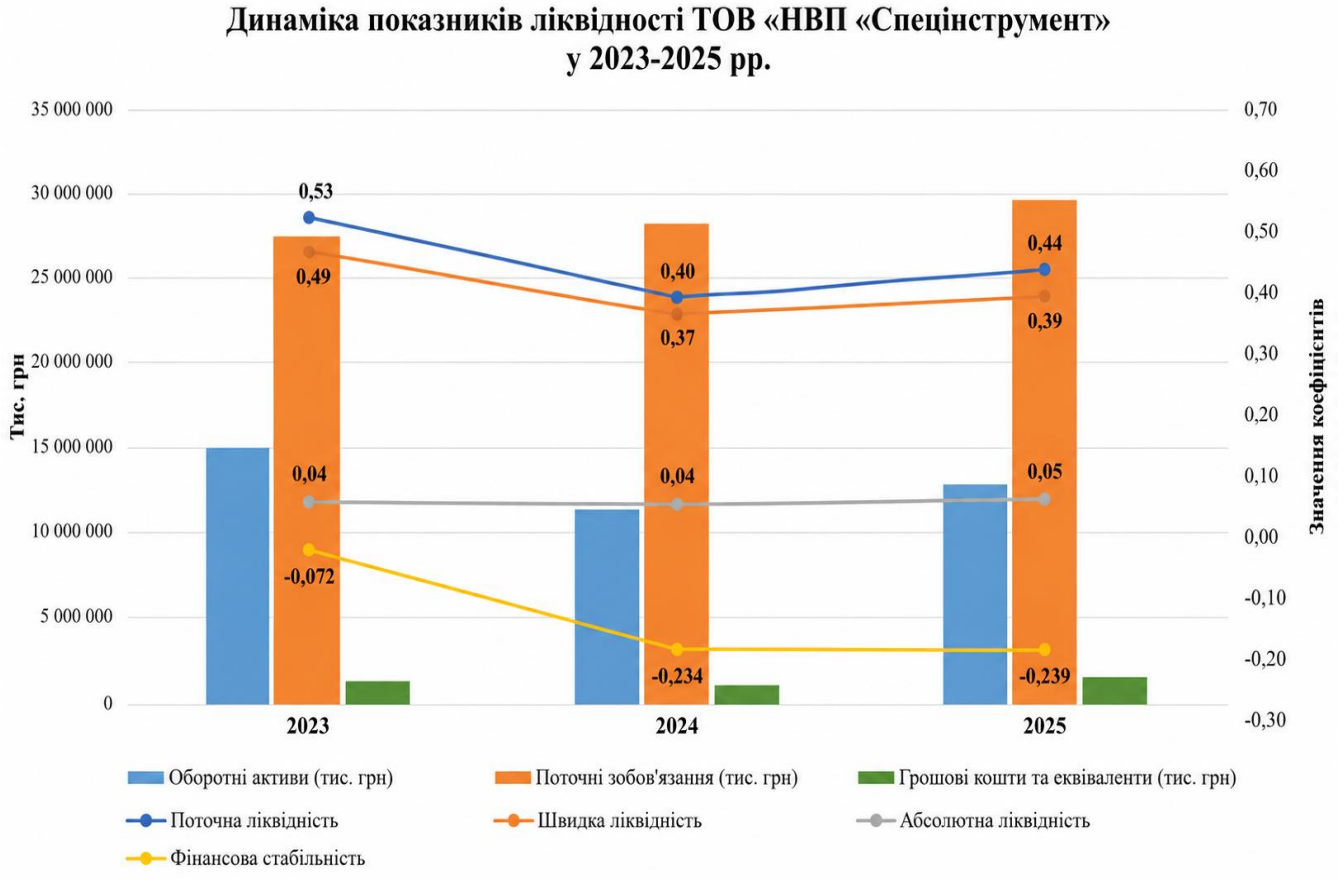


Рис. 3.3. Динаміка показників ліквідності ТОВ НВП «Спецінструмент» у 2023-2025 рр. [13-56]

Швидка ліквідність у 2025 році становила 0,39, що вказує на обмежену спроможність підприємства оперативно розраховуватись за своїми зобов’язаннями за рахунок найбільш ліквідних активів. Абсолютна ліквідність зросла незначно - з 0,04 у 2021 році до 0,05 у 2023 році, що, попри позитивну динаміку, все ще суттєво не дотягує до рекомендованого рівня (0,2–0,5).

Фінансова стабільність (коефіцієнт є від'ємним протягом усього аналізованого періоду), що є значно нижче рекомендованого рівня (>=1). Це вказує на великий фінансовий ризик та низьку фінансову стабільність, що може свідчити про значне переважання залучених коштів над власним капіталом, що ставить під загрозу фінансову незалежність підприємства.

Низькі показники ліквідності вказують на фінансову нестабільність ТОВ НВП «Спецінструмент» та обмежену здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання. Хоча зростання грошових коштів є позитивним фактором, цього недостатньо для значного поліпшення ліквідності. Збільшення поточних зобов’язань на фоні скорочення оборотних активів вимагає перегляду фінансової стратегії, зокрема оптимізації політики щодо дебіторської та кредиторської заборгованості. ТОВ НВП «Спецінструмент» має збільшити обсяг ліквідних активів та зменшити величину зобов'язань для зміцнення фінансової стійкості. Аналіз також показав відсутність сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості, що є позитивним аспектом, оскільки свідчить про високий рівень контролю за кредитною політикою та ефективну роботу менеджменту компанії. Таким чином, підприємство демонструє прогрес у управлінні дебіторською заборгованістю, що сприяє збереженню фінансової стабільності навіть у складних економічних умовах. Для подальшого покращення фінансової стійкості ТОВ НВП «Спецінструмент» рекомендується посилити контроль над дебіторською заборгованістю, забезпечити оптимальне співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також активно працювати над підвищенням оборотності капіталу підприємства. Послідовним є етап розрахунку основних показників фінансової стійкості підприємства (табл. 3.3, рис. 3.4).

Таблиця 3.3

Показники фінансової стійкості ТОВ НВП «Спецінструмент» за 2023-2025 рр.

Показник/рік	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Темп росту, % 2023/2021
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,314	0,204	0,105	-0.209	-33.4
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	-0,077	-0,306	-0,314	-0,237	307,7
Коефіцієнт заборгованості (фінансової напруги)	1,077	1,306	1,314	0,237	22,0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-1,776	-2,862	-2,364	-0,588	33,11
Коефіцієнт маневрування	3,839	1,497	-1,606	-5,445	-141,83
Коефіцієнт постійного активу	-7,898	-2,163	-1,939	5,959	-75,44

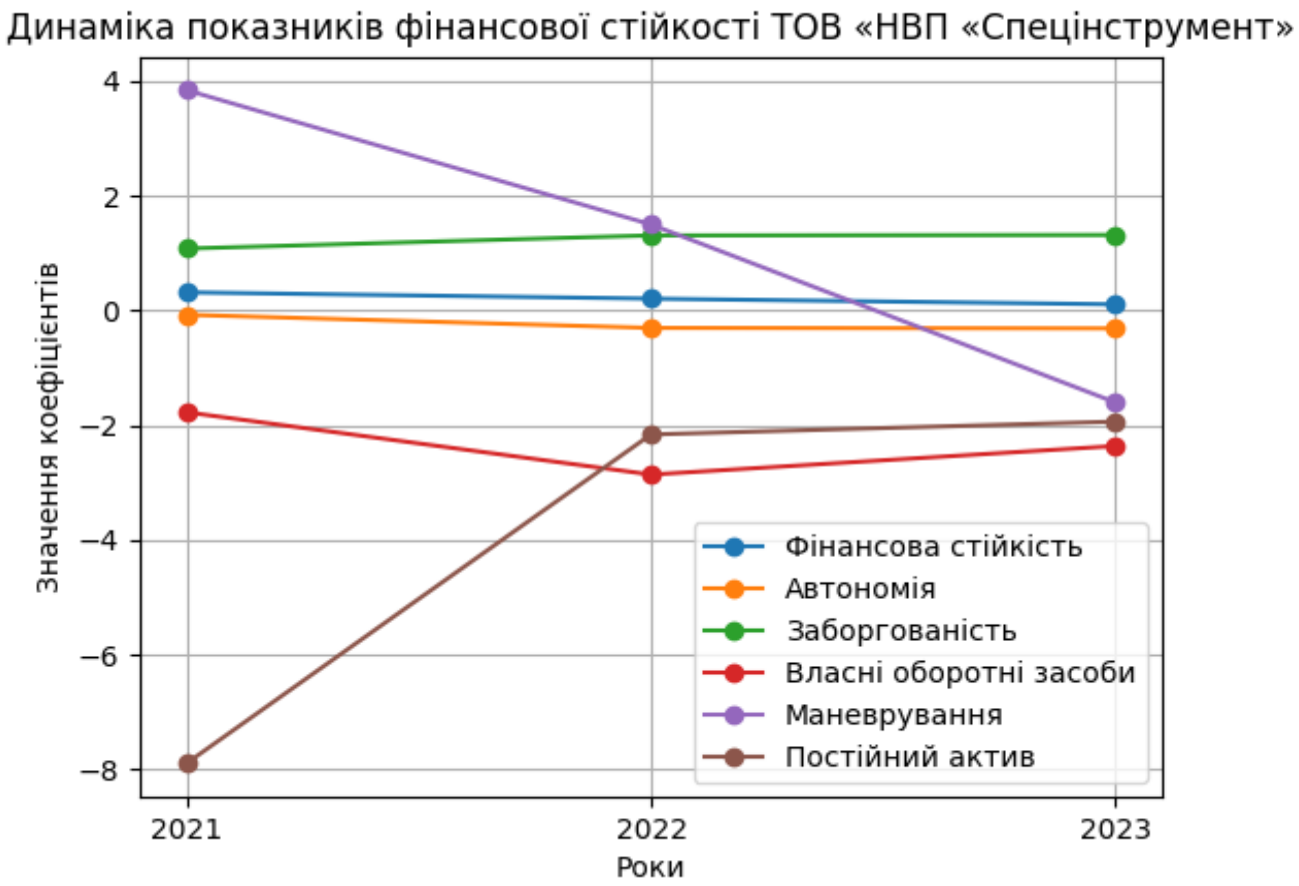


Рис. 3.4. ТОВ НВП «Спецінструмент» за 2023-2025 рр.

Графік демонструє загальне погіршення фінансової стійкості підприємства, що проявляється у зниженні коефіцієнта фінансової стійкості та поглибленні негативних значень автономії. Водночас спостерігається зростання коефіцієнта заборгованості, що свідчить про посилення залежності від позикового капіталу. Інші показники також мають нестабільну або негативну динаміку, що вказує на підвищення фінансових ризиків.

На основі представлених даних про фінансові показники підприємства ТОВ НВП «Спецінструмент» за 2023-2025 роки, можна зробити наступні висновки:

Коефіцієнт фінансової стійкості значно нижчий від рекомендованого діапазону (0,6 – 0,7) протягом усіх років. Це вказує на те, що фінансова стійкість підприємства є дуже низькою і зменшується з кожним роком, що може свідчити про зростаючі фінансові ризики.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) також значно нижчий за рекомендоване значення (>0,5), та є від'ємним у всі роки. Це свідчить про те, що підприємство має низьку фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування та може зіткнутися з проблемами у випадку необхідності залучення капіталу.

Коефіцієнт заборгованості (фінансової напруги) перевищує рекомендоване значення (не більше 0,5), підвищуючи з кожним роком. Це вказує на те, що підприємство збільшує свою залежність від зобов'язань, що може призвести до фінансових складнощів, особливо у разі погіршення умов бізнесу.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами значно від'ємний і погіршується, що демонструє недостатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. Це може стати причиною ліквідності кризи.

Коефіцієнт маневрування спочатку був значно вищим за рекомендоване значення, але потім різко знизився і став від'ємним у 2023 році, що може вказувати на проблеми з внутрішнім фінансуванням та ефективністю використання ресурсів.

Коефіцієнт постійного активу має значення від'ємні та досить великі, що може свідчити про непродуктивне використання довгострокових активів.

На основі цих висновків рекомендується підприємству провести аналіз своїх фінансових стратегій та розробити план дій для покращення фінансової стійкості, зокрема збільшення оборотних активів, зниження залежності від зовнішнього фінансування, і реструктуризація зобов'язань.

З іншого боку, найбільш небезпечними загрозами для діяльності ТОВ НВП «Спецінструмент» є війна в Україні, проблеми з логістикою, безпекова ситуація, зниження попиту та платоспроможності споживачів, а також труднощі зі збутом товарів. Однак компанія також має низку позитивних аспектів і можливостей, таких як лідерство на ринку, конкурентні ціни на більшість товарів, високий імідж, наявність власних торгових марок, що дозволяє встановлювати нижчі ціни, висока якість товарів і кваліфікований персонал.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження підтвердили, що сучасний етап розвитку національної економіки характеризується активним впливом глобалізаційних процесів у світовому господарстві, що зумовлює потребу в пошуку ефективних інструментів і механізмів раціонального формування потенціалу підприємств та зміцнення їх економічної безпеки. В умовах динамічного зовнішнього середовища особливої важливості набуває створення оновлених концептуальних і прикладних моделей управління зазначеними процесами, побудованих на основі стратегічних карт цілей і критеріїв ефективності.

Система забезпечення економічної безпеки підприємства - це сукупність організаційних, правових, технічних, інформаційних та економічних заходів, спрямованих на виявлення, попередження, нейтралізацію та мінімізацію внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть зашкодити стабільному функціонуванню та розвитку підприємства.

1. Нами проаналізовано та систематизовано думки відомих науковців, які займалися цією проблематикою та виділили наступні рівні економічної безпеки: нанорівень, мікрорівень, мезорівень, макрорівень, які відображають різні масштаби прояву загроз і механізмів захисту в економіці, що дозволило об’єднати усіх суб’єктів правовідносин, та визначити їх архітектоніку.

2. Економічна безпека підприємства є багатовимірною системою, що має власну індивідуальну архітектоніку. На неї впливає як внутрішнє середовище підприємства (ресурсна база, рівень менеджменту, корпоративна культура), так і зовнішні фактори, а також досвід керівників служб безпеки підприємств. Економічну безпеку підприємств можна трактувати як систему, що включає такі функціональні складові: фінансову, географічну, матеріально-технічну, кадрову, політико-правову, логістичну та енергетичну. Причому фінансова є ключовою та визначальною, оскільки в умовах ринкової економіки фінанси виступають як «двигун» будь-якої економічної системи. Досягнення рівня економічної безпеки дійсно можливе через постійний моніторинг економічної ситуації та розробку

ефективних заходів для запобігання потенційним загрозам. Основні напрямки для цього можуть включати: аналіз і оцінку економічних ризиків, розробку системи попередження кризових явищ, захист критичної інфраструктури, розвиток національних стандартів і норм в галузі економічної безпеки.

3. Організаційна структура, система менеджменту та контроль власника комерційного підприємства забезпечують стратегічне управління, дотримання нормативів та ефективне реагування на зовнішні виклики, що дозволяє зберігати лідерські позиції та високий рівень довіри клієнтів. Для підвищення мотивації працівників важливо поєднувати конкурентну заробітну плату з нематеріальними стимулами, можливостями професійного розвитку, гнучким графіком роботи, визнанням досягнень та підтримкою здорового балансу між роботою і особистим життям. Створення стабільного, безпечного та справедливого робочого середовища зменшує плинність кадрів і підвищує ефективність команди.

4. ТОВ НВП «Спецінструмент» є науково-виробничим підприємством, що функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю та спеціалізується на оптовій торгівлі інструментальною продукцією широкого асортименту . Підприємство працює на ринку України та співпрацює з промисловими підприємствами, зокрема у металургійній і машинобудівній сферах. Компанія має сформовану організаційну структуру, досвід роботи та налагоджені зв’язки з постачальниками, що забезпечує стабільність її діяльності. Водночас фінансово-економічний стан підприємства характеризується підвищеною залежністю від зовнішніх джерел фінансування та наявністю певних ризиків, що потребує удосконалення системи управління та зміцнення економічної безпеки.

Загалом ТОВ НВП «Спецінструмент» має потенціал для подальшого розвитку, однак потребує оптимізації фінансової політики, модернізації діяльності та впровадження сучасних управлінських підходів з метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

5. Разом з тим результати аналізу ТОВ НВП «Спецінструмент» свідчать про наявність певних ризиків для економічної безпеки, зокрема зростання фінансової залежності, зниження рівня ліквідності та обмеженість власних ресурсів.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища це зумовлює необхідність посилення системи економічної безпеки підприємства через оптимізацію структури капіталу, підвищення ефективності використання ресурсів, впровадження інновацій та вдосконалення управлінських рішень.

6. Ключовим фактором успішної діяльності компанії в умовах посилення конкуренції на ринку є забезпечення високої ефективності її фінансово-господарської роботи. Важливою частиною цього процесу є підвищення ефективності міжнародної діяльності, що є однією з найскладніших складових. Власний імпорт є одним з ключових стратегічних заходів ТОВ НВП «Спецінструмент», спрямованих на розширення асортименту продукції постачання на український ринок, унікальної продукції для забезпечення конкурентних переваг торговельних мереж та надання більшого вибору споживачам. Обсяги імпортних операцій також мають позитивну тенденцію, частка власного імпорту в товарообігу складає 18,8%. найбільша частка імпорту припадає на країни Європейського Союзу, зокрема Польщу, Німеччину та Італію.

7. ТОВ НВП «Спецінструмент» має середній рівень економічної безпеки з тенденцією до покращення. Однак компанії слід звернути увагу на ті складові безпеки, які показали низький або дуже низький рівень, зокрема кадрову та інноваційну складові. Аналіз показав, що компанія повинна активніше використовувати інструменти управління фінансами. Оскільки це ритейл, компанії варто ретельніше обирати постачальників і вдосконалювати систему продажів.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки ТОВ НВП «Спецінструмент» є ключовою передумовою його стабільного функціонування, підвищення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дронь Є. В. Економічна безпека регіону в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2013, № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2253 (дата звернення 20 лютого 2026 р.)

2. Пастернак-Таранушенко Г. А. Філософські засади забезпечення економічної безпеки держави. URL : http://www.niisp.gov.ua/vydanna(дата звернення 20 лютого 2026 р.)

3. Василюк В. Система захисту інформації приватного підприємства. Організація служби захисту інформації приватного підприємства. Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні: науково–технічний збірник. 2007. Вип. 1(14). С. 45– 51. URL: https://ela.kpi.ua/items/2be48910-0ea1-4919-ac3e-9a4bdb0f47e4 (дата звернення 20 лютого 2026 р.)

4. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011.

5. Про національну безпеку України. Закон України від 21.06.2018 No 2469-VIII (редакція від 24.10.2020). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text. (дата звернення 23 лютого 2026р.)

6. Проєкт Указу Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року». URL: https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id= (дата звернення 23 лютого 2026р.)

7. Левчук О.В. Економічна безпека україни в умовах глобалізації. *Глобальні та національні проблеми економіки.*2015. Вип.6. С.190-193.

8. Мандзіновська Х. О. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Економічні науки.* 2016. №2(53). С.159-166.

URL: http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-53/19.pdf (дата звернення 24 лютого 2026р.)

9. Ладико Л.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність і структура. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 3 (65).

10. Лебедко С.А. Формування механізму забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 89–94.

11. Ставицький О.В. Формування моделі економічної безпеки. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/23882/ 1/S.71-77.pdf (дата звернення 1 березня 2026р.)

12. Шатохін А.Л., Ігнашкіна Т.Б. Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 2. С. 396–402

13. Василішин С. І. Обліково-аналітичне забезпечення в системі ризиків та загроз економічної безпеки аграрних підприємств України : монографія. Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ТОВ «Друкарня Мадрид», 2020. 419 с. https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/9849 (дата звернення 1 березня 2026р.)

14. 200 найбільших компаній України 2022 року. URL:https://biz.censor.net/resonance/3411976/200_nayibilshyh_kompaniyi_ukrayiny_2022_roku. (дата звернення 1 березня 2026р.)

15. FOZZY GROUP І «СІЛЬПО» стали найінноваційнішими в українському ритейлі - дослідження. URL: https://www.fozzy.ua/ua/news/2019/fozzy-gv-ukra-nskomu-r-teyl-dosl-dzhennya/ (дата звернення 4 березня 2026р.)

16. Інформаційна безпека підприємства та основні засади захисту даних. URL: https://gigatrans.ua/ua/news/nformac-yna-bezpeka-p-dpri-mstva-ta-osnovn-zasadizahistu-danih (дата звернення 4 березня 2026р.)

17. Потапюк Л.М., Потапюк І.П. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки підприємства. 2018. С.94-96. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/214871049.pdf (дата звернення 5 березня 2026р.)

18. Низюк Є. Принципи забезпечення інформаційної безпеки підприємства в умовах неоіндустріального суспільства. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. С. 546-547. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19096/1/Nyziuk-547.pdf (дата звернення 5 березня 2026р.)

19. Гнатенко В. Аспекти публічного управління. 2021, Том 9, № 1. С.55-62. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/852/829

20. Комеліна О. В., Онищенко С. В., Матковський А. В. Економічна безпека держави: оцінювання та стратегічні орієнтири забезпечення: монографія. Полтава : ПолтНТУ, 2013. 202 с.

21. Варналій З. С., Буркальцева Д. Д., Саєнко О. С. Економічна безпека України : проблеми та пріоритети зміцнення : монографія. Київ : Знання України, 2011. 299 с.

22. Літвін Н.М., Січиокно Г.Б. Класифікація актуальних загроз економічній безпеці держави в контексті кризових тенденцій національної економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2019. №1 (53). С.171-180.

23. Проект Плану відновлення України. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf (дата звернення 15 березня 2026р.)

24. Трансформація викликів та загроз економічній безпеці України в сучаснихумовах.URL:https://niss.gov.ua/sites/default/files/202202/seminar_transformaciya_21022022.pdf (дата звернення 15 березня 2026р.)

25. Як забезпечити економічне зростання в умовах війни. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/3/697664/ (дата звернення 17 березня 2026р.)

26. Трекер економіки України під час війни https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/ (дата звернення 17 березня 2026р.)

27. Офіційний сайт Національного банку України. URL: www.bank.gov.ua (дата звернення 17 березня 2026р.)

28. Шалигіна І.В., Кредитний портфель українських банків під час війни: ефективне формування та мінімізація ризиків. Сталий розвиток економіки. 2 (49). 2024. С. 186-194. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-29 (дата звернення 25 березня 2026р.)

29. Шалигіна І.В., Луговик Ю.О. Кредитний портфель українських банківських установ в умовах війни. Modern research in world science. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. SPC «Sciconf.com.ua». Lviv, Ukraine, 2023. P. 1289–1292. URL: https://sci-conf.com.ua/xi-mizhnarodna-naukovo-praktichnakonferentsiya-modernresearch-in-world-science-29-31-01-2023-lviv-ukrayina-arhiv (дата звернення 28 березня 2026р.)

30. Звіт НБУ про фінансову стабільність. Грудень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ FSR_2023-H2.pdf?v=6#page=25 (дата звернення 29 березня 2026р.)

31. Дуб Б. С. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства : сутність, структура, значення. Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки: тези IV Міжнар. наук.- практ. конф., 24–25 листопада 2016 р. Житомир: ЖДТУ, 2016. С. 63–65.

32. Енгель І.З. Сутність організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 4. С. 65–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ frvu_2016_4_19

33. Ібрагімов Е. Е. Теоретичні підходи до виокремлення складових системи економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 11. С. 94-96.

34. Іванків О. Я. Сутність системи економічної безпеки підприємства в умовах євроінтеграції. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 11.С. 109-112.

35. Литвинов В. Латинсько-український словник. Київ: Українські пропілеї, 1998. 644 с.

36. Лаговська О. А. Сутність інвестиційної безпеки підприємства та її місце у системі економічної безпеки / О. А. Лаговська, Г. В. Берляк // Вісник

Житомирського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. 2013.№ 4.С. 74-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2013_4_9 (дата звернення 11 квітня 2026р.)

37. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29 жовтня 2013 року № 1277. Офіційний веб-портал Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: http://cct.com.ua/2013/ 29.10.2013_1277.htm (дата звернення 12 квітня 2026р.)

38. Ярославський А.О. Складові економічної безпеки підприємства. Економічне майбутнє України очима молодих дослідників: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (30 листопада 2018 р.; м. Київ) / Відп. за вип. С. Остапчук. К.: ТОВ «ВІПО», 2018. 380 с. С. 378-379.

39. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/. (дата звернення 14 квітня 2026р.)

40. У 2023 році оборот роздрібної торгівлі зріс на 31%. URL: https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-oborot-rozdribnoi-torhivli-zris-na-31/ (дата звернення 14 квітня 2026р.)

41. ВВП України за 2 міс.-2025 виріс на 1,1% - перша віцепрем'єрка. URL: https://interfax.com.ua/news/economic/1056723.html (дата звернення 19 квітня 2026р.)

42. Індекс Опендатабота 2024. URL: https://opendatabot.ua/analytics/index-retail-2024 (дата звернення 21 квітня 2026р.)

43. Історія розширення мережі «Сільпо». URL: https://uk.wikipedia.org/wiki (дата звернення 21 квітня 2026р.)

44. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2023р. https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db249d826.pdf (дата звернення 21 квітня 2026р.)

45. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2022р. https://static.silpo.ua/content/2023/07/05/64a56f7808283.pdf (дата звернення 21 квітня 2026р.)

46. ТОВ «Сільпо-Фуд». Звіт про управління за 2023р. https://static.silpo.ua/content/2022/10/06/633e8b138437a.pdf (дата звернення 23 квітня 2026р.)

47. Аналіз фінансового звіту Сільпо за 2022. URL: рікhttp://shareuapotential.com/ru/News/Newsline/silpo-fin-rez-2022-12.html (дата звернення 24 квітня 2026р.)

48. Власнийімпорт. URL: https://www.fozzy.ua/ua/import/ (дата звернення 25 квітня 2026р.)

49. Mishchuk Ie. V. Improvement of the methodology for assessing the safety of the economic and information interests of the enterprise. Technology audit and production reserves. V. 1, n. 4 (51). 2020. P. 37—40.

50. Азаренков Г.Ф. Сердечна С.М. Формування аналітичного інструментарію забезпечення економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства. Молодий вчений. 2017. № 5 (45). С. 508—517.

51. Дашко І. М. Засадничі імперативи формування стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2023. № 1(259). С. 72–80. URL: https://eco-science.net/ wp-content/uploads/2023/01/2.23._topic_-Iryna-%D0%9C.-Dashko-72-80.pdf (дата звернення 30 квітня 2026р.)

52. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Управління фінансово-економічною безпекою на засадах розвитку промислових підприємств. Механізм регулювання економіки. № 2(104). 2024. С. 66-72. URL: https://www.mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/606 (дата звернення 30 квітня 2026р.)

53. Балабаниць А. В., Гапонюк О. І., Горбашевська М. О., Кислова Л. А., Омельченко В. Я., Семкова Л. В., Мацука В. М., Осипенко К. В., Перепадя Ф. Л. Управління фінансово-економічною безпекою держави та шляхи запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам: монографія. Маріуполь : 2020. 223 с.

54. Скорук О. В. Фінансово-економічна безпека виробничого підприємства: конспект лекцій. Луцьк : ПП «Поліграфія», 2017. 148 с

55. Івончак, І. (2021). Аналіз методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (10), 29-37. URL: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.10.4 (дата звернення 2 травня 2026р.)

56. Вергун А.М., Савченко М.М., Тарасенко І.О. Діагностика рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Інтернаука. 2015. No 2. С. 23–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_2_6 (дата звернення 2 травня 2026р.)

57. Гавловська, Н., Матюх, С., & Любохинець, Л. (2023). Оцінювання стану економічної безпеки промислового підприємства. Development Service Industry Management, (1), 6–12. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(1) (дата звернення 5 травня 2026р.)

58. Козаченко Г.В., Погорєлов Ю.С. Оцінювання економічної безпеки підприємства: аналіз основних підходів. Менеджмент безпеки держави, регіону, підприємства: проблеми і виклики сьогодення : колективна монографія / за заг. Ред. З.Б. Живко, І.Г. Бабець. Львів : Ліга-Прес, 2015. С. 238–251.

59. Гнилицька Л.В. Використання концептуальних основ збалансованої системи економічних показників для оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Фінанси, облік і аудит. 2011. No 18. С. 263–271.

60. Шило Ж. С. Кречко М. Ю. методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства: підходи до оцінювання та забезпечення економічної безпеки. Вісник Національного університет водного господарства та природокористування Вип.2(98). 2022. С.278-287.

61. Oxford learners dictionaries. URL: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/ (дата звернення 13 травня 2026р.)

62. Томашук І.В., Томашук І.О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64 (дата звернення 15 травня 2026р.)

63. Гришова, І. Ю., Гнатьєва Т. М. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки.* 2016. Том 1. № 3. С. 32-40. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6194/1/5.pdf (дата звернення 16 травня 2026р.)

64. Талавіра Є. В. Дослідження ризиків в системі управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка.* 2018. №6. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/67.pdf (дата звернення 16 травня 2026р.)

65. Zadorozhnyi, Z. -M., Muravskyi, V., Shevchuk, O. Rusin, V., Akimjaková, B., & Gažiová, M. (2022). Intelligent behavioural analysis of social network data for the purposes of accounting and control, 12th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). Spisska Kapitula, Slovakia. 26-28 September, 276-280. https://doi.org/10.1109/ACIT54803.2022.9913136 (дата звернення 18 травня 2026р.)

66. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль:, ТНЕУ, 2016 304 с. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/19240/1/Fin%20analiz%20Verstka.pd (дата звернення 20 травня 2026р.)

67. Жукевич, Світлана, та Наталія Жук. «Аналіз ймовірності кризових подій як визначальний фактор фінансової безпеки підприємств харчової промисловості». *Вісник економіки* , № 1, квітень 2023, с. 182-00, https://doi.org/10.35774/visnyk2023.01.182 (дата звернення 21 травня 2026р.)

68. Козуб В. О., Горобинська М. В., Доброскок Ю. Б. та ін. Міжнародна економіка: навчально-практичний посібник. Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. Електрон. текстові дан. (2,83 МБ). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 307 с. URL: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32800 (дата звернення 21 травня 2026р.)

69. Шталь Т. В., Бунчикова Т. С. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності зовнішнього середовища міжнародного бізнесу

підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/735/707. (дата звернення 24 травня 2026р.)

70. Шталь Т. В., Дмитренко Д. О. Інноваційні форми міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: https://www.economyandsociety.in.ua /index.php/journal/article/view/792/759. (дата звернення 26 травня 2026р.)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Економічна інтерпретація категорії «економічна безпека»

Наукові підходи авторів до трактування категорії «економічна безпека»		
Інтерпретація, надана науковцями з економічної теорії, економіки та міжнародної економіки		
Автор		Визначення терміну «економічна безпека»
1	2	3
1.	Х.О. Мандзіновська	Економічна безпека - основа забезпечення суверенітету, конкурентоспроможності, обороноздатності, підтримання соціальної злагоди в суспільстві, органічного входження країни в систему світової економіки
2	Є. А. Олейнікова	Економічна безпека - стан найбільш ефективного використання ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства сьогодні і в майбутньому
3	З. С. Варналій	Економічна безпека - забезпечення найбільш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування основних його елементів
4	А. В. Кірієнко	Економічна безпека - стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі
5	О. А. Грунін	Економічна безпека - стан господарчого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику
6	В. Тамбовцев	Економічна безпека - сукупність властивостей стану виробничої підсистеми економічної системи, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи
7	В. В. Бєлокуров	Економічна безпека - наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань
8	І. Л. Плєтникова	Економічна безпека - стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
9	В. Шликов	Економічна безпека - Стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних погроз

ДОДАТОК Б

Економічна інтерпретація категорії «загрози економічної безпеки»

Наукові підходи авторів до трактування категорії «загрози економічної безпеки»		
Інтерпретація, надана науковцями з економічної теорії, економіки та міжнародної економіки		
Автор		Визначення терміну «загрози економічної безпеки»
1	2	3
1.	В. В. Лойко	Загрози економічної безпеки — наявні чи потенційні дії, що ускладнюють або унеможливлюють реалізацію економічних інтересів підприємства і створюють небезпеку для господарської діяльності та життєзабезпечення колективу підприємства.
2	В. Гнатенко	Загрози економічної безпеки — реальні або потенційні явища та події, що загрожують функціонуванню і розвитку економічної, соціальної та політичної системи, а також життєво необхідним потребам та інтересам людини, суспільства і держави.
3	Г.А. Пастернак Таранушенко	Загрози економічної безпеки — до зовнішніх загроз економічній безпеці держави відносить загрози з боку будь якої іншої держави, а до внутрішніх - загрози від будь якого громадянина або об'єднання людей
4	Л. М. Акімова	Загрози економічної безпеки — лише ті соціально-економічні чинники та явища, які або повністю руйнують об'єкт (повне обмеження доступу до ресурсів, дезорганізація грошового обігу, що провокує руйнування економічної системи країни тощо), або завдають йому значного збитку.
5	В. А.Предборський	Загрози економічної безпеки — надмірна відкритість економіки
6	Пугач О.А.	Загрози економічній безпеці держави можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми, тобто можуть виникати як в самій країні, так і за її межами. При цьому вони можуть зникати автоматично в умовах нормального функціонування національної економічної системи (ринкові механізми регулювання), а можуть потребувати нейтралізації за допомогою механізмів державного регулювання.
9	Третяк В.В.	В умовах тісного взаємозв'язку та взаємозалежності внутрішніх і зовнішніх загроз наявність внутрішніх загроз економічній безпеці держави детермінує зростання зовнішніх загроз, наприклад, неефективність державного регулювання в умовах глобалізації породжує появу та реалізацію зовнішніх загроз економічній безпеці держави

ДОДАТОК В

Ситуація в економіці України (2024 - 2025 рік)

Макропоказники

1

Показник	2023 звіт	2024 очікуване	2025 прогноз *
ВВП номінальний, млрд грн	6 537,8	7 484,7	8 466,3
% до попереднього року	105,3	103,5	102,7
Дефлятор ВВП, %	118,5	110,6	110,1
Індекс споживчих цін, грудень до грудня попереднього року, %	105,1	107,9	109,5
Середньомісячна заробітна плата,грн	17 442	20 581	24 389
Обмінний курс гривні до дол. США, у середньому за період (припущення)	36,6	40,8	45,0
Експорт товарів і послуг, % р/р	89,2	104,7	107,0
Імпорт товарів і послуг, % р/р	107,1	106,3	103,7

*Постанова КМУ №780 від 28.06.2024

ДОДАТОК Д

Система показників оцінки рівня економічної безпеки підприємства [19, 20, 22]

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
Оцінка фінансової складової		
Кавт - коеф. автономії	Сума власних коштів / загальна сума фінансування (загальний підсумок балансу)	Можливість підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів
Кфін - коеф. фінансування	Залучені кошти / власний капітал	Відображає, яка кількість одиниць залучених коштів припадає на кожну одиницю власних
Кпокр – коеф. Покриття	Оборотні активи / поточні зобов'язання підприємства	Показує здатність підприємства швидко розраховуватись з борговими зобов’язаннями
Кодз – коеф. оборотності дебіторської заборгованості	Чиста виручки від реалізації продукції / середньорічна величина дебіторської заборгованості	Показує швидкість обороту дебіторської заборгованості підприємства
Кокз – коеф. оборотності кредиторської заборгованості	Чиста виручка від реалізації продукції/середньорічна величина кредиторської заборгованості	Показує швидкість обороту кредиторської заборгованості підприємства за певний період
Кр – коеф. рентабельності діяльності	Валовий прибуток / собівартість реалізованої продукції	Показує прибуток підприємства з кожної гривні, яка була витрачена на реалізацію продукції
Оцінка техніко-технологічної складової		
Кзн – коеф. Зносу ОЗ	Сума зносу основних засобів / балансова вартість основних засобів	Відображає частку вартості основних засобів, яку списано на витрати виробництва попередніх періодів
КФВ – Віддача ОЗ	Обсяг виробництва у вартісному вираженні / середньорічна вартість основних засобів підприємства	Показує кількість одиниць виготовленої продукції у гривнях, що припадає на одиницю вартості основних фондів
Км – коеф. міскості ОЗ	Середньорічна вартість основних засобів / Чистий дохід від реалізації	Показує рівень використання виробничої потужності підприємства
Оцінка інтелектуально-кадрової складової		
Кпл – коеф. плинності кадрів	Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни / середньо-облікова чисельність працюючих	Показує рух кадрів на підприємстві, що обумовлено незадоволеністю працівників виробничою ситуацією або незадоволеність керівника підприємства виробничою поведінкою працівників

Продовження Додатку Д

К П - продуктивність праці	Обсяг реалізованої продукції / Середньооблікова кількість ПВП	Показує здатність робітників реал. за одиницю робочого часу визначений обсяг продукції
КФОЗ – оозброєність праці	Середньорічна вартість основних виробничих фондів / середньооблікова чисельність робітників	Характеризує рівень оснащеності працівників основними виробничими засобами
Ккваліф – коеф. співвідношення висококваліфі- кованих та кваліфікованих працівників	Висококваліфіковані працівники / загальна кількість працівників	Відображає рівень забезпеченості підприємства висококваліфікованими кадрами
Оцінка інноваційної- складової		
Кра - коеф. інноваційного рівня працівників	відношенні кількості працівників які пройшли підвищення кваліфікації / кількість працюючих	Характеризує підвищення мотивації та рівень кадрової безпеки
Кп - коеф. прогресивності застосування інновацій	Відношення кількості постійних клієнтів, які активно застосовують застосунок ритейлу/загальної кількості користувачів застосунку	Характеризує якість застосування інновацій у ритейлі, що обумовлено витрачанням грошових коштів на застосування маркетингових заходів
Крі - коеф. ефективності застосування інновацій	Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств (ЧРІП)	Характеризує ефективність застосування інновацій у ритейлі