

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра фінансів та бізнес-консалтингу

Дипломна магістерська робота

на тему Формування системи управління фінансово-економічною
безпекою підприємства

Виконав: студент групи МгФБ-1-21
спеціальності 073 Менеджмент,
освітньої програми Фінансово-економічна
безпека суб'єктів господарювання

Микола КУЗЬОВИЧ

Керівник к.е.н., доц. Тетяна НЕФЕДОВА
(прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

Київ 2022

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра фінансів та бізнес-консалтингу

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Фінансово-економічна безпека суб'єктів господарювання

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри фінансів та
бізнес-консалтингу**

_____ Ірина ТАРАСЕНКО

« _____ » _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я НА ДИПЛОМНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Кузьович Микола Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства»

Науковий керівник роботи Нефедова Тетяна Миколаївна, к.е.н., доцент,

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від «28» вересня 2022 року № 180-уч

2. Строк подання студентом роботи 14 листопада 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти України, статистичні дані, результати аналізу фінансової та управлінської звітності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», фахова наукова література та інтернет- джерела.

4. Зміст дипломної роботи (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити сутність та теоретичні основи управління фінансово-економічною безпекою; здійснити аналіз чинників розвитку підприємств агропромислового комплексу України, фінансового стану ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» в контексті оцінювання фінансово-економічної безпеки; розробити пропозиції щодо удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

5. Консультанти розділів дипломної магістерської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Нефедова Т.М., кандидат економічних наук, доцент		
1	Нефедова Т.М., кандидат економічних наук, доцент		
2	Нефедова Т.М., кандидат економічних наук, доцент		
3	Нефедова Т.М., кандидат економічних наук, доцент		
Загальні висновки	Нефедова Т.М., кандидат економічних наук, доцент		

6. Дата видачі завдання 30.06.2021 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної магістерської роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01.09.2022 р.	
2	РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємства	11.09.2022 р.	
3	РОЗДІЛ 2. Аналіз чинників розвитку та основних показників фінансового стану ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	25.09.2022 р.	
4	РОЗДІЛ 3. Удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	08.10.2022 р.	
5	Висновки	22.10.2022 р.	
6	Оформлення дипломної магістерської роботи (чистовий варіант)	01.11.2022 р.	
7	Здача дипломної магістерської роботи на кафедру для рецензування	07.11.2022 р.	
8	Перевірка дипломної магістерської роботи на наявність ознак плагіату	08.11.2022 р.	
9	Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри	14.11.2022 р.	

Студент

(підпис)

Микола КУЗЬОВИЧ

Науковий керівник роботи

(підпис)

Тетяна НЕФЕДОВА

Директор НМЦУПФ

(підпис)

Олена ГРИГОРЕВСЬКА

АНОТАЦІЯ

Кузьович М.М. «Формування системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства».

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2022 рік.

Дипломну магістерську роботу присвячено дослідженню теоретичних основ управління фінансово-економічною безпекою підприємства, факторів формування системи фінансово-економічної безпеки, аналізу та класифікації загроз її втрати. Проаналізовано чинники розвитку та основні показники фінансового стану ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» в контексті оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки. Оцінку кризових явищ та рівня фінансово-економічної безпеки здійснено з використанням моделей оцінювання імовірності банкрутства та інтегрального оцінювання. Розроблено пропозиції щодо формування стратегії фінансово-економічної безпеки та рекомендації щодо формування системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

***Ключові слова:** фінансово-економічна безпека, чинники розвитку підприємства, агропромислової комплекс України, система управління фінансово-економічною безпекою, стратегія фінансово-економічної безпеки, система управління, імовірність банкрутства.*

ANNOTATION

Kuzyovych M.M. "Formation of the management system of financial and economic security of the enterprise."

Master's thesis in the specialty 073 "Management". – Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2022.

The master's thesis is devoted to the study of the theoretical foundations of the management of the financial and economic security of the enterprise, the factors of the formation of the system of financial and economic security, the analysis and classification of the threats of its loss. The factors of development and the main indicators of the financial condition of LLC "Agrocomplex "Green Valley" in the context of assessing the level of financial and economic security are analyzed. The assessment of crisis phenomena and the level of financial and economic security was carried out using models for assessing the probability of bankruptcy and integral assessment. Proposals for the formation of a financial and economic security strategy and recommendations for the formation of a financial and economic security management system of Agrocomplex "Green Valley" LLC have been developed.

Keywords: *financial and economic security, factors of enterprise development, agro-industrial complex of Ukraine, financial and economic security management system, strategy of financial and economic security, management system, probability of bankruptcy.*

ЗМІСТ	с.
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її забезпечення	11
1.2. Загрози втрати фінансово-економічної безпеки підприємства та їх класифікація	18
1.3. Методичні положення побудови системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства	26
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ТА ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	36
2.1. Аналіз чинників розвитку та складових фінансово-економічної безпеки підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням ризиків 2022 року	36
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	44
2.3. Аналіз показників фінансового стану в контексті оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства	55
Висновки до розділу 2	65
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	67
3.1. Оцінка кризових явищ на підприємстві з використанням моделей аналізу імовірності банкрутства	67

3.2. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	73
3.3. Формування системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»	80
Висновки до розділу 3	86
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обґрунтовується тим, що у умовах динамічних змін зовнішнього середовища, які особливо загострилися під впливом військової агресії з боку РФ, та її наслідків – політичної, економічної та соціальної нестабільності, успішний розвиток та функціонування будь-якого підприємства залежить від ефективності системи фінансово-економічної безпеки підприємства. Особливо вплив військової агресії відчули на собі підприємства АПК, що стало наслідком захоплення та мінувань земельних угідь на території, які потрапили в зону бойових дій або опинилися під окупацією, руйнування інфраструктури, здорожчання паливно-мастильних матеріалів. З огляду на це, важливого значення набувають дослідження напрямів ефективного використання ресурсного потенціалу, розроблення на системній основі підходів до управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Це обумовлено посиленням загроз та небезпек, які виникають в зовнішньому середовищі підприємств, викликають дефіцит фінансових ресурсів для підтримання ліквідності своєї діяльності, великою кількістю збиткових і збанкрутілих підприємств, а також необхідністю постійної адаптації до сучасних умов ведення бізнесу в багатьох галузях економіки.

Серед вітчизняних і зарубіжних науковців, які присвятили свої дослідження вивченню даної проблематики, значущим є доробок таких вчених як: Амосов О. Ю., Барановський О. І., Бланк І. А., Вдовенко Л. О., Губарев О. О., Донець Л. І., Єрмошенко М. М., Захаров О. І., Кириченко О. А., Лактіонова О. А., Павлюк Ю. В., Сергійчук М. Д. Оскільки важливим чинником і складовою фінансово-економічної безпеки підприємства є його фінансовий стан, то його дослідження є дуже важливим в даному контексті. Вивченню питань оцінювання та управління фінансовим станом присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Альтман Е., Базилінська О. Я., Лазоренко В. В., Ліс Р., Спрінгейт Г., Таффлер Р., Терещенко О. О., Тішоу Г., Фучеджи В. І. та інші.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних основ управління фінансово-економічною безпекою підприємств АПК України, проведення оцінювання системи фінансово-економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Агрокомплекс «Зелена долина» та розробка рекомендацій щодо удосконалення діючої системи фінансово-економічної безпеки підприємств АПК.

Об'єктом дослідження визначено процес формування системи фінансово-економічної безпеки підприємств, удосконалення методів оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємств агропромислового сектору.

Предметом дослідження виступає система фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

Методи дослідження: аналізу та синтезу, дедукції та індукції, методи оцінювання та аналізування фінансових показників і коефіцієнтів, балансовий, групування та факторного аналізу, статистико-економічного аналізу, моделі оцінювання імовірності банкрутства, інтегрального оцінювання та групування.

Практичним значенням роботи є те, що сформовані твердження і розроблені рекомендації можуть використовуватись для аналізу рівня фінансово-економічної безпеки підприємств АПК.

Інформаційною базою є нормативно-правові акти України – Конституція, Закони України, Розпорядження Кабінету Міністрів України, накази Міністерств; матеріали конференцій, наукові публікації у наукових фахових журналах; монографії, методичні рекомендації; річна фінансова звітність досліджуваного підприємства за 2019-2021 роки.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішувалися наступні завдання:

- розкрити сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її забезпечення;
- дослідити загрози втрати фінансово-економічної безпеки підприємства та

їх класифікація;

- проаналізувати методичні положення побудови системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- здійснено аналіз чинників розвитку та складових фінансово-економічної безпеки підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням ризиків 2022 року, фінансово-економічних показників ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», показників фінансового стану в контексті оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства;
- зроблено оцінку кризових явищ на підприємстві з використанням моделей аналізу імовірності банкрутства;
- обґрунтовано стратегію фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»,
- розроблено рекомендації щодо формування системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

Наукові публікації. Тези доповіді на ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи» (Київ – Дніпро – Кам'янець-Подільський, 11.10. 2022-12.10.2022 р.).

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та особливості її забезпечення

До важливих проблем розвитку соціально-економічних систем є забезпечення їх стійкого розвитку в умовах динамічних змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі і порушують рівновагу таких систем. У 2022 році, який крім існування кризових явищ глобального та національного рівня, ознаменувався також впливом на розвиток країни та її економіки також розпочатою з боку РФ війною проти України. З огляду на це суттєво зростає актуальність питань стабільного безкризового розвитку підприємств багатьох галузей економіки України.

За таких умов справедливим стає твердження, що питання забезпечення безпеки держави та підприємств, як окремих суб'єктів економіки, доцільно розглядати у взаємозв'язку. Наукова думка традиційно зосереджувала увагу на проблематиці економічної безпеки, але нині все більше вчених обґрунтовують необхідність дослідження проблематики фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства, від якої залежить його фінансове благополуччя та стабільність усіх параметрів розвитку.

Результати досліджень проблематики фінансової безпеки відображені в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, як серед яких: О.І. Барановський, М.Д. Білик, В.В. Бурцев, О.Д. Василик, Т.Г. Васильців, М.Ю. Дмитрієва, М. М. Єрмошенко, Я. А. Жаліло, Н.П. Капустін, Д. Ламбер, О.Махмудов, О.Ф. Новикова, Г.А. Пастернак-Таранушенко та ін. Вирішенню окремих питань забезпечення фінансової безпеки на рівні господарюючих суб'єктів приділяли увагу такі вітчизняні і зарубіжні науковці як: О.В. Ареф'єва, І.О. Бланк, А.Е. Воронкова, К.С. Горячева, А.О. Єпіфанов, Д.В. Ковальов та інші.

Дослідження наукових підходів, які знайшли відображення в працях українських та зарубіжних вчених і практиків свідчать, що поняття фінансово-економічної безпеки немає однозначного трактування. У більшості наукових досліджень фінансова та економічна безпека підприємства відокремлюються і розглядаються без урахування взаємозв'язку між ними. При дослідженні сутності економічної безпеки застосовують різноманітні підходи, досліджуючи її сутність на різних об'єктних рівнях – макро-, мега-, мезо- та мікро- рівнях.

Відповідно до першого підходу економічна безпека виступає як складова національної безпеки; при другому підході – як стан економіки; за третього – як сполучення або сукупність умов та чинників досягнення бажаного рівня економічного розвитку країни; за четвертого підходу – як якісний стан сукупності основних чинників суспільного виробництва та спроможності держави забезпечити їх ефективне використання задля реалізації національних інтересів та стратегічних пріоритетів держави в процесі реалізації визначеної економічної стратегії, адекватної викликам динамічного зовнішнього середовища, для забезпечення стабільного розвитку економіки та суспільства [1; 2, с.123]. Крім того, в процесі дослідження проблематики та визначення сутності поняття економічної безпеки доцільно застосовувати і інші підходи та виміри [2-11].

В процесі дослідження сутності категорії фінансової безпеки, то вчені розглядають її як складову економічної безпеки на усіх рівнях, в тому числі і на мікроекономічному рівні. При цьому слід погодитися з тим, що між економічними і фінансовими процесами, які відбуваються на підприємствах усіх форм власності та видів економічної діяльності, існує тісний взаємозв'язок: деякі категорії, з одного боку, є економічними за своєю сутністю, а з іншого – фінансовими [1]. Що ж стосується поняття «фінансово-економічної безпеки» визначення її сутності є складним і потребує комплексного, системного підходу до розуміння та створення системи управління фінансово-економічною безпекою (ФЕБ) підприємства,

адекватної умовам здійснення господарської діяльності з урахуванням небезпек та ризиків з боку зовнішнього середовища [4, с.43].

Існує багато наукових поглядів на сутність поняття «фінансово-економічна безпека», але його варто досліджувати з метою формування оптимальної системи та механізму управління фінансово-економічною безпекою. Під ФЕБ підприємства необхідно розуміти захищеність потенціалу підприємства у різних сферах діяльності від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення [4, с.5]. Ці ж автори пишуть, що фінансово-економічна безпека – це стан і здатність фінансово-економічної системи протистояти небезпеці руйнування її оргструктури і статусу, а також перешкодам у досягненні цілей розвитку [4, с.6]. Столбов В.Ф. та Шаповал Г.М. вважають, що під фінансово-економічною безпекою підприємства слід розуміти стан захищеності його ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування, який характеризується високими фінансовими показниками діяльності та перспективою економічного розвитку в майбутньому [5, с.104]. На думку Іващенко О.В. та Четверікова П.М. [6], до якої приєднуємося і ми, поняття фінансово-економічної безпеки досить точно визначено Варналієм З.С.: фінансово-економічна безпека – це результат комплексу складових, орієнтованих на усунення фінансово-економічних загроз функціонування та розвитку підприємства і забезпечення його фінансової стійкості й незалежності, високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу, оптимальності та ефективності організаційної структури, правового захисту діяльності, захисту інформаційного середовища, комерційної таємниці, безпеки персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів [7]. Як вважають Трухан О.Л. та Кокнаєва М.О., ФЕБ підприємства трактується одночасно з двох позицій – статичної (як результат діяльності підприємства на певну дату) та динамічної (розвиток підприємства в умовах фінансово-економічної безпеки у короткостроковій та довгостроковій

перспективі [8, с. 30; 11, с.320]. Мойсеєнко І.П. та Марченко О.М. поняття фінансово-економічної безпеки підприємства визначають як такий його фінансово-економічний стан, який забезпечує захищеність його фінансово-економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз та створює необхідні фінансово-економічні передумови для стійкого розвитку в поточному та довгостроковому періодах [9, с. 15].

Враховуючи науковий досвід досліджень у сфері фінансово-економічної безпеки, слід зазначити, що фінансово-економічна безпека підприємства є поняттям складним і комплексним і її визначають: сукупність робіт, які забезпечують платоспроможність підприємства та ліквідність його оборотних активів; організація контролю усіх видів діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності; кваліфікація, компетентність та активність менеджерів; ефективність використання усіх видів ресурсів; процес попередження можливих збитків через внутрішні та зовнішні загрози тощо.

Фінансово-економічна безпека підприємства є складною системою, яка включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання корпоративних ресурсів за кожним напрямом діяльності. Таким чином безпеку варто розглядати через призму її функціональних складових, що дозволяє: здійснювати моніторинг чинників, які впливають на стан як функціональних складових, так і фінансово-економічної безпеки загалом; досліджувати процеси, які здійснюють вплив на забезпечення фінансово-економічної безпеки; проводити аналіз розподілу і використання ресурсів підприємства; вивчати економічні індикатори, що відображають рівень забезпечення функціональних складових; розробляти заходи, які сприятимуть досягненню високого рівня складових, що призведе до посилення фінансово-економічної безпеки підприємства загалом.

Складність та багатогранність поняття ФЕБ обумовлює необхідність застосування у процесі вивчення та реалізації її організаційних засад системного

підходу. Системний підхід до аналізу фінансово-економічної безпеки передбачає розгляд діяльності підприємства як багаторівневої структурної системи та базується на принципах цілісності об'єкта дослідження, що забезпечує можливість виявлення взаємозв'язків між елементами системи та розробки рекомендацій щодо їх раціонального використання на основі синергетичного ефекту.

Системний підхід передбачає дослідження якомога більшої кількості зв'язків між елементами системи та об'єктами зовнішнього середовища для виявлення та аналізу найістотніших з них. Однією з основних проблем застосування системного підходу до дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства є правильна специфікація системи, виявлення усіх істотних її елементів та встановлення всієї сукупності зв'язків між ними. В основі розроблення комплексної системи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, як основного складника економічної безпеки, повинна лежати визначена концепція, яка враховує такі аспекти:

- кожне підприємство є системою, яка включає різні, пов'язані між собою складові, які з метою забезпечення належного ступеня захисту від можливих негативних впливів необхідно розглядати комплексно;

- зміст та структура системи фінансово-економічної безпеки залежать від специфіки та характеру діяльності, потенціалу підприємства, ринків, на яких працює підприємство, менеджменту тощо;

- система фінансово-економічної безпеки підприємства повинна бути комплексною та незалежною від аналогічних систем суб'єктів господарювання.

Для того, щоб з'ясувати спільне і відмінне між економічною і фінансовою безпекою доцільно розглянути ці категорії з позицій функціональних складових економічної безпеки підприємства, яка включає такі: фінансова, інтелектуальна та кадрова складові, техніко-технологічна складова, політико-правова, екологічна, інформаційна і силова (рис. 1.1). Така класифікація є досить логічною, оскільки

характеризує важливі функціональні сфери і елементи корпоративної діяльності [13, с. 157]. Однак політична, легальна, ринкова економіка, суспільно-політична та інтерфейсна компоненти більше стосується аспектів поза економічною безпекою підприємства, тому вони можуть бути використані для виявлення ризиків та зовнішніх загроз. Крім того, часто надається однаковий сенс функціональним компонентам безпеки через різні визначення [14].

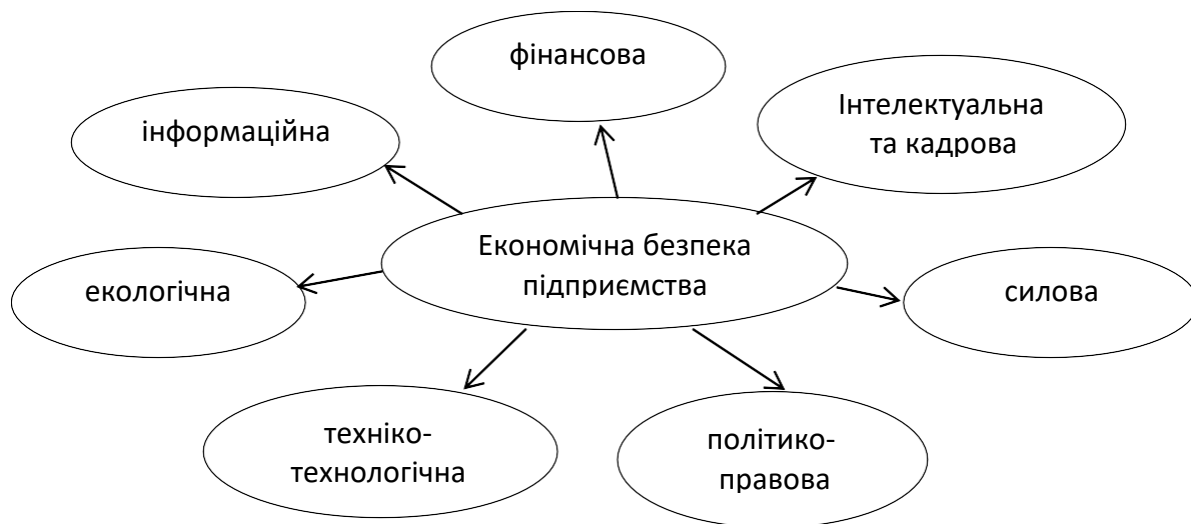


Рис. 1.1. Фінансова безпека в системі економічної безпеки підприємства [12]

Зазначене дозволяє зробити висновок, що як економічна категорія економічна безпека є складним поняттям, що визначається усіма показниками держави та ефективністю корпоративної діяльності і вимагає систематичного підходу до її оцінки. Саме складні та систематичні підходи до організації економічної безпеки підприємства можуть максимально забезпечити його надійний захист.

Домінуючою та визначальною складовою економічної безпеки підприємства, забезпеченню якої повинна приділятися особлива увага, вважаємо фінансову складову. Зауважимо, що важливість та роль фінансової безпеки не залежить від галузевої специфіки підприємства. Це залежить від ефективності діяльності підприємства, яка спрямована на отримання максимального прибутку або підприємницького доходу. Фінансові результати та фінансовий стан підприємства

характеризують його спроможність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі та адаптуватися до впливу зовнішнього середовища.

З розглянутого слідує, що фінансова складова економічної безпеки підприємства відображає стан найбільш ефективного використання його ресурсів, що виражається в розмірі отриманого прибутку та максимізації рентабельності підприємства, якості використаних основних і оборотних активів, структури капіталу. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства візуалізовано на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Методичні підходи щодо оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства [15]

Зазначимо, що традиційні методи оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства базуються на оцінюванні ефективності та надійності його функціонування, нетрадиційні – базуються на рцінюванні рівня розвитку, ризиків та ринкової вартості підприємства.

Процес забезпечення фінансової складової економічної безпеки підприємства є організованим процесом запобігання всебічним збиткам від негативних дій на економічну безпеку підприємства за різними аспектами його фінансово-економічної та виробничої діяльності.

1.2. Загрози втрати фінансово-економічної безпеки підприємства та їх класифікація

В сучасному економічному середовищі існує безліч загроз, які впливають на фінансові інтереси підприємства і у довгостроковому періоді можуть негативно вплинути на рівень його ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності та позначаються на загальному фінансовому стані. Це обумовлює необхідність дослідження сутності понять небезпек і загроз фінансово-економічній безпеці підприємства як основи побудови системи їх попередження та протидії їх виникненню.

Під загрозою розуміється сукупність умов, процесів, факторів, які перешкоджають або потенційно можуть перешкоджати реалізації економічних інтересів підприємств, створюють небезпеку для них.

По суті, загроза втрати фінансово-економічної безпеки підприємства може бути визначена як певна величина збитку, інтегральна величина якого відображає ступінь втрати або зниження фінансового потенціалу за визначений проміжок часу. Розробка і запровадження заходів, спрямованих на запобігання загрозам втрати фінансово-економічної безпеки, припускає аналіз прогнозованого стану підприємства в результаті виконання прийнятих раніше стратегічних для цього

підприємства економічних і науково-технічних рішень, загальних тенденцій і процесів щодо попиту на продукцію і послуги, інвестиції та інше.

Управління фінансово-економічною безпекою забезпечується цілеспрямованим впливом на загрози або розробкою заходів превентивного характеру, які дозволяють запобігти їх негативному впливу на вартість та ринкові перспективи розвитку підприємства. Результатом такого впливу виступає нейтралізація і мінімізація загроз втрати фінансово-економічної безпеки підприємства.

Аналіз наукових праць провідних вчених, які досліджують проблематику фінансово-економічної безпеки, дозволяє дійти висновку, що стосовно фінансово-економічної безпеки підприємства загрозу її втрати можна визначити як:

– наявне чи потенційно можливе явище або чинник, який створює небезпеку для реалізації фінансових інтересів підприємства [16, с.332];

– потенційні або реальні дії фізичних або юридичних осіб, що порушують стан захищеності суб'єкта підприємницької діяльності та здатні призвести до припинення його діяльності, або до фінансових та інших втрат [17, с.120];

– можливий негативний наслідок дії факторів зовнішнього середовища і внутрішньої еволюції компанії для її фінансового стану [19, с.7];

– стан того чи іншого фактора його зовнішнього або внутрішнього середовища (або їх сукупності), який прямо або трансформуючись, може негативно вплинути на фінансовий стан та (або) фінансові інтереси підприємства, призвести до зниження його фінансової стійкості, або перешкодити його фінансовому розвитку [21, с.32–33];

– реальну або потенційну можливість прояву деструктивного впливу різних чинників на фінансовий розвиток підприємства, що призводить до певного економічного збитку [23, с.48];

– наявне чи потенційно можливе явище або дія, що створює небезпеку для реалізації фінансових інтересів підприємства та перешкоджає ефективному

використанню наявних ресурсів і ринкових можливостей [24, с.249].

За результатами проведених досліджень Орлик О.В. обґрунтовує основні ознаки визначення загроз фінансово-економічній безпеці підприємства, зазначаючи, що загроза втрати фінансово-економічної безпеки [21, 22, 25]:

- найбільшою мірою притаманна діяльності підприємств в умовах ринкової економіки;
- може виникати (проявлятися) в процесі реалізації майже усіх видів фінансових операцій і видів фінансової діяльності підприємства;
- є результатом суперечностей між фінансовими інтересами підприємства та його зовнішнього фінансового середовища, а також між суб'єктами внутрішнього середовища;
- має непостійний характер, оскільки може змінюватися в процесі розвитку підсистеми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства;
- має об'єктивний характер, який проявляється незалежно від того, враховується вона суб'єктами забезпечення фінансово-економічної безпеки чи ні;
- завдає безпосередньо або опосередковано збиток підприємству (призводить до появи упущеної вигоди), внаслідок її негативного впливу.

Поняття «загроза втрати фінансової безпеки підприємства» є більш комплексною категорією у порівнянні з загрозою фінансовій безпеці, оскільки перешкоджає реалізації не лише фінансових інтересів, але й може призвести до погіршення власне фінансового стану, завдати шкоди фінансовим технологіям і інструментам, ефективному та сталому розвитку фінансової системи підприємства [26, с.119]. Згідно з [17, с.123], в типовому випадку можна виділити три ознаки, характерні для загроз фінансовій безпеці підприємницької діяльності, а саме:

- 1) свідомий і корисливий характер;
- 2) спрямованість дій на завдання збитків суб'єкту підприємництва;
- 3) протиправний характер.

Найбільш повною вважаємо класифікацію загроз фінансово-економічній

безпеці, запропоновану Орлик О.В. в праці [25], яку узагальнено представимо в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація загроз втрати фінансово-економічної безпеки (узагальнено автором за даними [25])

Класифікаційна ознака	Характер та види загроз
1	2
За джерелом виникнення	зовнішні та внутрішні
За об'єктом посягань	загрози фінансовим, матеріальним, інформаційним та трудовим (кадровим) ресурсам
За суб'єктами загроз	загрози з боку кримінальних структур, недобросовісних конкурентів, контрагентів, власних працівників
За можливістю здійснення	реальні та потенційні
За характером впливу	прямі та непрямі
За характером зв'язку	явні та приховані
За характером виникнення	загрози, що виникають за об'єктивних обставин, та загрози, які є наслідком прийняття суб'єктивних рішень
За періодом впливу	поточні та довготривалі
За рівнем ймовірності настання	загрози з високим, середнім та низьким рівнем реалізації
за розміром ймовірних збитків	загрози з допустимим, критичним та катастрофічним розміром збитків
за рівнем тяжкості наслідків	загрози з високою, значною, середньою та низькою тяжкістю наслідків
за рівнем небезпеки	загрози, що призводять до втрати вартості або прибутку підприємства та переборні в короткостроковому, середньостроковому та довгостроковому періодах, та загрози, що призводять до банкрутства підприємства
за формою збитку	загрози, реалізація яких завдає прямого збитку, та загрози, реалізація яких призведе до упущеної вигоди
за можливістю передбачення	прогнозовані та непрогнозовані загрози
за ступенем прогнозованості	загрози з високим та низьким ступенем прогнозованості
за можливістю попередження	загрози, які можуть бути попереджені, не можуть бути попереджені, та частково можуть бути попереджені
за стадіями підприємницької діяльності	загрози на стадії створення підприємства, загрози на стадії функціонування підприємства
за масштабами можливого впливу	загрози фінансовій безпеці підприємства в цілому, загрози фінансовій безпеці окремого структурного підрозділу, загрози фінансовій безпеці окремої господарської операції
за видами діяльності	загрози, що виникають в операційній, фінансовій та інвестиційній діяльності

Продовження табл.1.1

1	2
за сферами прояву	загрози при збуті виробленої продукції, при операціях на фондовому ринку, при кредитуванні, при формуванні активів, при кругообігу оборотного капіталу, при розміщенні тимчасово вільних грошових коштів, при валютних операціях, при здійсненні дивідендної політики, при створенні дочірніх структур, при злиттях і поглинаннях, при формуванні інтелектуального капіталу
за характером загроз	загрози виробничого, соціального, законодавчого та економічного характеру
за видами фінансово-економічних інтересів підприємства	загрози поточним і довгостроковим фінансово-економічним інтересам підприємства
за функціональними складовими	загрози бюджетній, грошовокредитній, банківській, інвестиційній, інноваційній, інформаційній, фондовій, страховій, зовнішньоекономічній складовій фінансової безпеки
за рівнем виникнення	загрози, що виникають і проявляються на макрорівні, мезорівні та мікрорівні

Більш детально розглянемо пояснення даним загрозам. Розглянемо більш детально запропоновані в [25] види загроз фінансово-економічній безпеці в рамках виділених в процесі дослідження критеріїв їх ідентифікації. Вчені найбільш важливою вважають класифікацію загроз фінансово-економічній безпеці підприємств за функціональними складовими та рівнем виникнення. За функціональними складовими виокремлюють загрози:

бюджетній, грошово-кредитній, банківській, інвестиційній, інноваційній, інформаційній, фондовій, страховій, зовнішньоекономічній складовій фінансової безпеки підприємства.

Така класифікація загроз дозволить співставити конкретну сукупність загроз з відповідним рівнем складової фінансової безпеки підприємства, тобто виділити об'єкт впливу та поточний рівень складової фінансової безпеки [25]. Порівняння у часі наявних загроз за кожною складовою та їх рівнів характеризуватиме ефективність управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

За рівнем виникнення пропонують виокремлювати загрози, що виникають і проявляються на макрорівні, мезорівні та мікрорівні [25].

Загрози, що виникають і проявляються на макрорівні, є сукупністю всіх тих умов та чинників, які здатні спричиняти негативний вплив на господарську діяльність підприємства та його фінансово-економічну безпеку на загальнонаціональному чи загальносвітовому рівні.

До зовнішніх загроз макрорівня можуть бути віднесені всі ті чинники (умови та дії), які ускладнюють чи унеможлиблюють здійснення господарської діяльності підприємством на ринках окремих країн чи на глобальному ринку в цілому [27, с.130].

До зовнішніх загроз макрорівня доцільно віднести такі [20, с.34–35]:

- стагнацію або кризовий стан національної економіки;
- високий рівень інфляції;
- низька купівельна спроможність населення;
- зниження місткості внутрішнього ринку країни внаслідок демографічної ситуації;
- недосконалість господарського законодавства, його нестабільність;
- високий рівень податкових ставок;
- коливання курсів валют;
- девальвація національної грошової одиниці;
- несприятливий інвестиційний клімат;
- нерозвиненість фінансової інфраструктури;
- енергетична залежність від інших країн світу;
- дефіцит або відсутність власних природних ресурсів;
- несприятливі міжнародні угоди, рішення або дії з боку окремих іноземних держав (економічна блокада, ембарго тощо);
- надзвичайні ситуації та стихійні лиха;
- зниження кількісних та якісних характеристик трудових ресурсів;

- форс-мажорні обставини (військові, соціальні конфлікти тощо).

Загрози, що виникають та проявляються на мезорівні, поєднують усі ті умови і чинники, які можуть негативно впливати на господарську діяльність підприємства із безпосереднього зовнішнього середовища і, як наслідок, на рівень його фінансово-економічної безпеки.

Необхідно відзначити, що військова агресія, розпочата РФ проти України у 2022 році наклала свій відбиток на функціонування великої кількості підприємств низки видів економічної діяльності України. Так, за даними [28] економічна безпека складається з таких елементів:

- захищеності фінансово-банківської системи;
- ресурсної та інфраструктурної безпеки від зовнішніх гравців (сюди ж окремим важливим питанням відноситься й енергетична безпека)
- розумної захищеності внутрішніх ринків (розумної – бо питання «підтримки вітчизняного товаровиробника» давно вже стало предметом спекуляцій);
- торгівельного балансу та балансу між зовнішніми та внутрішніми інвестиціями;
- системи економічної експансії на зовні, яка в свою чергу складається з різних механізмів забезпечення такої експансії (фінансово-економічних, інституційних й навіть спеціальних таких, як залучення спецслужб до цих питань).

Задання економічної безпеки під час війни повинні включати [28]:

1) *захист власного промислового та ресурсного потенціалу від негативного впливу агресора*. Це зокрема повинно передбачати такі дії:

- швидка диверсифікація та заміна поставок, що здійснювались з країни агресора на інших постачальників;
- зачистка так званих інвесторів, які представляють агресора. Йдеться про націоналізацію активів, що належать державі агресору, та тим приватним власникам, причетність яких до підтримки факту агресії чи інших ворожих дій

доведена. Щодо інших «інвесторів», які мають лише російське походження – має бути проведена робота на зменшення їх часток та впливів економічними засобами.

□ у окремих детермінованих у часі випадках, організація постачань з країни агресора до швидкого вирішення питань заміщення постачальників або побудови інших альтернатив.

2) *ведення економічної війни проти агресора, а саме дій на основі визнання факту агресії, та використовуючи інші механізми, такі як норми СОТ, спрямованих на нищення економічного потенціалу агресора, насамперед військово-промислового. Для цього необхідно:*

- проведення системних розрахунків в координації українським (а за потреби й з західним) бізнесом. Причому окремі дії могли б завдавати шкоди й українським підприємствам, так як зараз окремі західні компанії потерпають від застосування санкцій проти Росії, але тут мали б бути розрахунки щодо розміру збитків. Так, якщо застосування тих чи інших санкцій або заборон можуть нанести збитки і українській стороні умовно на суму один мільйон доларів, а російській стороні – десять чи більше мільйонів – такі дії виправдані, якщо ж збитки відносно паритетні – тоді їх робити не треба. Причому тут кожна дія має враховувати й побічні складові, як то зрив зобов'язань перед партнерами та виникнення штрафів, можливий перерозподіл якихось ринків, можливості зриву розробок чи запуску виробництва озброєнь, можливість виникнення соціальної напруги на окремих територіях – безліч факторів;

- нейтралізація економічних впливів агресора на міжнародному рівні та в середині країн-партнерів. Тема «Східного потоку» виникла не сьогодні й навіть не вчора. І моніторинг та аналіз, а за можливістю – нейтралізація ворожих економічних активностей – все це потребує злагодженої зкоординованої роботи дипломатів, спецслужб, депутатів, економічного

блоку Уряду тощо.

Отже, зважаючи на різноманіття процесів, які протікають на підприємстві, доцільним є дослідження широкого спектру загроз, які впливають на його функціонування. Тому розуміння сутнісних характеристик загроз є надзвичайно важливим. Загрози, що з'являються з зовнішнього середовища в першу чергу обумовлені об'єктивними процесами: глобалізацією фінансових зв'язків, високою ступеню інтеграції, загострення проблеми обмеженості ресурсів, посилення конкуренції та конфліктів між державами в сфері завоювання світового економічного простору.

Внутрішні загрози виникають в результаті неефективної фінансово-економічної політики керівництва підприємства, нераціонального визначення пріоритетів фінансового менеджменту, невчасного реагування на негативні тенденції в діяльності.

Це свідчить про необхідність формування системи менеджменту з урахуванням пріоритетів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, адекватної сучасним викликам і загрозам зовнішнього середовища.

1.3. Методичні положення побудови системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Однією з важливих умов забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є створення системи управління. Відповідно до цього під управлінням системою ФЕБ підприємства вчені визначають як свідомий цілеспрямований вплив з боку суб'єктів управління підприємством і системою його впливу на суб'єкти безпеки, який здійснюється з метою спрямування їх дії на зниження рівня загроз і ризиків, а також попередження небажаних результатів фінансової діяльності. В науковій літературі існує декілька підходів до розуміння сутності системи управління ФЕБ підприємства.

Комплексний підхід не лише спрямовується на досягнення фінансової стійкості, але й на захист від негативних впливів з боку зовнішнього середовища, а також внутрішніх загроз, тобто поєднує як фінансовий, так і ресурсний підходи. Згідно з даним підходом комплексність поняття розкривається двояко: по-перше, через інтеграцію системи заходів, механізму їх генерування та забезпечення та проявляється через відповідний стан, який характеризується стабільністю, адаптивністю та позитивною динамікою економічної та інших взаємопов'язаних систем підприємства; по-друге, як рівень захищеності від негативних впливів оточуючого середовища, який досягається за рахунок відповідності фінансового, кадрового, техніко-технологічного та економічного потенціалів стратегічним цілям і завданням підприємства [29].

О. І. Барановський зазначає, що система безпеки підприємства є особливою та залежить від значної кількості чинників здійснення підприємницької діяльності – рівня розвитку та структури виробничого потенціалу, ефективності його використання та спрямованості виробничої діяльності, кваліфікації кадрів, виробничих зв'язків підприємства, конкурентного середовища, ризикованості виробництва тощо [12, с. 223]. На нашу думку така позиція вченого акцентує на необхідності врахування особливостей і елементів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, тобто його фінансово-економічному потенціалі.

На думку Є. А. Єрохіної є два основні підходи до формування системи – дескриптивний та конструктивний: Згідно з дескриптивним підходом система вже є сформованою одиницею в середовищі її функціонування зі сталою структурою та взаємозв'язками між елементами. Конструктивний підхід полягає в можливості системи «адаптуватися» до вимог та проблем, які потребують вирішення, у результаті чого конструюється система, яка є інструментом вирішення поставленого завдання. Останній підхід – адаптаційний, відповідає сучасним реаліям функціонування підприємства, оскільки враховує динамічність його

розвитку та флуктуації зовнішнього та внутрішнього середовища [30]. Під системою економічної безпеки О.Л. Коробчинський розуміє сукупність зовнішніх і внутрішніх елементів, які при використанні наявних ресурсів, методів та засобів, спрямовані на захист підприємств від реальних і потенційних ризиків стосовно його економічної безпеки, що дозволить йому ефективно функціонувати та розвиватися [31].

В науковій літературі також існує підхід згідно якого комплексну систему економічної безпеки підприємства запропоновано трактувати як комплекс взаємопов'язаних організаційно-правових заходів, що здійснюються спеціальними службами, підрозділами підприємства, спрямованих на захист життєво важливих інтересів особистості та підприємства від реальних або потенційних загроз для забезпечення успішного фінансово-економічного розвитку [32].

Таким чином, спираючись на основні положення системного підходу, будемо дотримуватися підходу, що система фінансово-економічної безпеки підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів та механізмів, які знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності та здатні забезпечити стабільність підприємства з урахуванням впливу існуючих і потенційних ризиків, загроз і небезпек.

Системний і безпековий підходи орієнтовані на досягнення цілей та завдань підприємства в поточному та стратегічному періодах.

З огляду на це, метою формування системи фінансово-економічної безпеки вважаємо необхідність досягнення фінансової стабільності функціонування підприємства та здатності ідентифікувати та мінімізувати реальні й потенційні ризики, загрози, небезпеки.

Основними завданнями визначено не лише гарантування фінансової стабільності та стійкості підприємства, але й організацію управління фінансово-економічною безпекою в умовах впливу потенційних і реальних кризових явищ і впровадження як превентивного, так і реактивного антикризового менеджменту [33].

Особливе значення для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства має системний підхід, який базується на сукупності взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють між собою та забезпечують досягнення поточних і стратегічних цілей в умовах дії мега-, макро-, мезо- і мікрочинників.

Створення ефективної системи фінансово-економічної безпеки підприємства повинно базуватися та дотримуватися низки принципів, найвагоміші з яких представлено в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Принципи формування системи ФЕБ підприємства (побудовано за даними [33])

<i>Принцип</i>	<i>Сутність</i>
<i>системності</i>	необхідність створення комплексної системи безпеки, яка б функціонувала ефективно та своєчасно реагувала на ризики, загрози й небезпеки
<i>безперервності</i>	постійність у функціонуванні всіх складових елементів системи
<i>превентивності</i>	здатність системи до реалізації заходів попереджувального характеру щодо потенційних ризиків, загроз і небезпек
<i>оптимальності</i>	передбачає мінімізацію витрат на організацію системи з позицій найбільш ефективного її функціонування в умовах ризиків, загроз і небезпек
<i>ієрархічності</i>	обумовлює чітку регламентацію та підзвітність суб'єктів управління фінансово-економічною безпекою підприємства
<i>ефективності</i>	передбачає забезпечення фінансової стабільності в результаті налагодженої системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Отже, побудова системи управління ФЕБ підприємства передбачає врахування в цьому процесі системи принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням захисту його пріоритетних фінансових інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз. В процесі реалізації своєї головної мети у сфері управління ФЕБ підприємства дії менеджменту повинні бути

спрямовані на вирішення наступних трьох найбільш вагомих завдань у цій сфері (рис.1.3).



Рис. 1.3. Система завдань, спрямованих на реалізацію головної мети управління ФЕБ підприємства [34]

Перше завдання реалізується шляхом розроблення та реалізації найбільш ефективних заходів з максимізації ринкової вартості підприємства та їх ранжування за критерієм ефективності, відповідно до його фінансової політики.

Друге завдання передбачає визначення основних видів загроз, які перешкоджають реалізації пріоритетних економічних та фінансових інтересів підприємства, здійснюється оцінка ймовірності їх реалізації та розміру пов'язаного з цим можливих фінансових збитків, досліджуючи вплив окремих чинників, які деструктивно впливають на реалізацію фінансових цілей підприємства.

Виконання третього завдання забезпечується завдяки реалізації найбільш ефективних механізмів, які мінімізують як рівень ймовірності реалізації окремих погроз, так і розмір можливого фінансового збитку [35].

Об'єктивність такого підходу спирається на можливість оцінювання рівня безпеки підприємства безпосередньо через використання економічних і фінансових індикаторів та аналізування динаміки їх зміни, що має переваги над експертними методами, які досить широко застосовуються в предметній області дослідження. Слід також відзначити, що поняття фінансово-економічної безпеки логічно узгоджується з усталеним понятійним апаратом, а саме поняттями фінансово-економічного стану, фінансово-економічної справедливості, фінансово-економічних результатів господарювання тощо. З іншого боку, складність поняття фінансово-економічної безпеки обумовлює необхідність застосування системного підходу до її дослідження, моделювання і забезпечення. У цьому контексті систему фінансово-економічної безпеки підприємства пропонується визначати як сукупність невід'ємних елементів та взаємозв'язків між ними з метою постійного гарантування її належного рівня. Головні елементи такої системи управління ФЕБ представлено на рис. рис. 1.4.

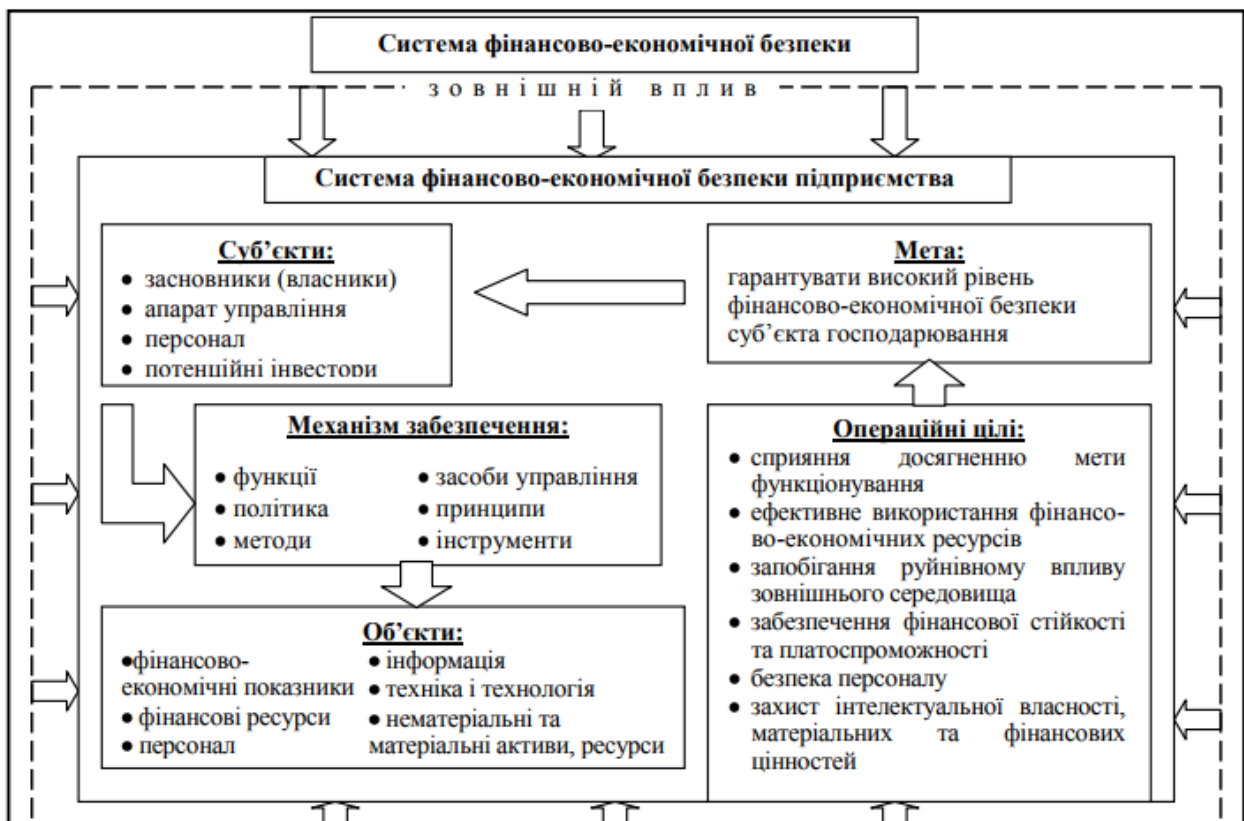


Рис. 1.4. Система фінансово-економічної безпеки підприємства [36, с.160]

На рис. 1.5 візуалізовано основні функції фінансової безпеки підприємства як самостійної підсистеми у складі системи ФЕБ.



Рис. 1.5. Основні функції управління фінансовою безпекою підприємства [34]

Розглянуте дозволяє зробити висновок, що механізм управління фінансовою безпекою підприємства є сукупністю спеціальних елементів впливу на процес розроблення і реалізації управлінських рішень по забезпеченню захисту його фінансових інтересів від різних видів загроз та небезпек.

До структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства доцільно інтегрувати наступні елементи (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Спеціальні елементи механізму управління фінансовою безпекою підприємства [34]

Таким чином уточнення сутності поняття фінансово-економічної безпеки підприємства, системи її гарантування, об'єктів і суб'єктів є основою розробки концепції її забезпечення, вихідним елементом досліджень у сфері вдосконалення механізмів оцінювання та моніторингу стану безпеки підприємства, обґрунтування дієвих та ефективних заходів її посилення. Тому, в процесі розроблення політики забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства головним завдання є гарантування фінансової стійкості та потенціалу сталого розвитку протягом усього життєвого циклу.

Висновки до розділу 1

За результатами аналізу наукової літератури показав, що науковці досі не дійшли згоди щодо найбільш точного та повного формулювання поняття фінансово-економічної безпеки підприємства; досліджено появу та трактування терміна «безпека», визначено сутність, розглянуто різноманітні наукові підходи щодо тлумачення поняття загроза фінансово-економічній безпеці підприємства та їх класифікацію.

Систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства розглянуто з позицій системного підходу, визначено суб'єкти та об'єкти управління, функції, механізми та особливості процесу управління ФЕБ. Визначено головну мету системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, її основні завдання та складові.

Управління ФЕБ підприємства розглянуто як процес формування і використання управлінських компетенцій у сфері різних видів менеджменту підприємства, зокрема: фінансового, стратегічного, ризик-менеджменту, антикризового менеджменту з метою нейтралізації чи мінімізації різноманітних загроз його фінансово-економічним інтересам.

Розглянуто теоретичні підходи до оцінювання рівня ФЕБ підприємства, які мають певні переваги та недоліки. Встановлено, що до основних цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно віднести: сприяння досягненню мети діяльності підприємства; забезпечення ефективного використання економічних ресурсів; запобігання негативному впливу різноманітних чинників середовища функціонування; забезпечення фінансової стійкості й платоспроможності; гарантування захисту інформації, охорони комерційної таємниці; досягнення безпеки персоналу; захист інтелектуальної власності, матеріальних та фінансових цінностей підприємства.

Обґрунтовано, що:

по-перше, ФЕБ підприємства є складною системою, яка включає певний набір внутрішніх характеристик, корпоративних ресурсів за кожним напрямом діяльності;

по-друге, ФЕБ доцільно розглядати через призму її функціональних складових;

по-третє, системний підхід до аналізування ФЕБ передбачає розгляд діяльності підприємства як багаторівневої структурної системи.

Встановлено, що важливою складовою ФЕБ є фінансова безпека, яку з одного боку слід розглядати як систему, елементами якої є: ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість; з іншого боку як підсистему загальної системи управління підприємством (за горизонтальною структурою) або складником фінансової безпеки держави (за вертикальною структурою).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ТА ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

2.1. Аналіз чинників розвитку та складових фінансово-економічної безпеки підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням ризиків 2022 року

Агропромисловий комплекс (АПК) – важлива складова частина національної економіки. Завдання АПК – забезпечити населення продуктами харчування, а промисловість – сировиною. Це можливо за умови ефективної роботи всіх ланок АПК. Агропромисловий комплекс України – це складна система, яка об'єднує всі багато галузей економіки, які беруть участь у виробництві сільськогосподарської продукції і доведенні її до споживача.

Сільське господарство – одна з основних галузей матеріального виробництва, яка забезпечує населення продуктами харчування, а промисловість – сировиною. На її частку припадає близько 16 % вартості всієї продукції матеріального виробництва. Сільське господарство — це найбільша ланка комплексу, що дістав назву агропромислового. До агропромислового комплексу (АПК), крім підприємств сільського господарства, входять ще дві ланки: підприємства заготівлі, зберігання, транспортування, переробки (харчова промисловість) і підприємства та організації, що забезпечують інші ланки АПК машинами, добривами, засобами захисту рослин, а також науковими розробками і кадрами.

Військова агресія з боку РФ, розпочата у 2022 році проти України, призвела до кризових явищ і навіть занепаду багатьох галузей економіки України. Аналітики визначають 3 основні причини, які призвели до негативних тенденцій в галузі: зниження рівня безпеки та завдання руйнування для багатьох територій України, які продовжуються, загострення логістичних проблем, особливо для експортоорієнтованих галузей АПК,

інших. У перші місяці війни не працювало понад 40% підприємств, тисячі людей втратили джерела доходу. Загалом через вторгнення росії Україна втратила від 5 до 7 млн. робочих місць [37]. Аналітичні дані свідчать про скорочення обсягів виробництва на 34%, в будівництві – на 47%, у гірничо-металургійному комплексі – на 53% (за результатами закінчення I-го кварталу 2022 року). В [38] зазначається, що для відновлення активів підприємств агропромислового комплексу, які постраждали внаслідок російської агресії, знадобиться понад \$30 млрд. На думку заступника міністра аграрної політики та продовольства Т. Висоцького «... Наразі ми маємо понад \$ 4 млрд. прямих збитків, таких як знищені, спалені та вкрадені товари; і понад \$ 22 млрд. втраченого потенційного доходу від нерозподілених запасів продовольства», — сказав він в інтерв'ю виданню UkraineWorld. За його словами, Україна за дорученням правоохоронних органів документує крадіжки продуктів і товарів, які подають люди, і буде подавати позови проти росії в міжнародному суді. Висоцький визнав, що відновлення після війни займе тривалий час. На початковому етапі буде потрібно близько \$500 млн. Загалом для відновлення збитків в АПК знадобиться понад \$30 млрд.».

Аналіз безпекової ситуації в АПК дозволяє констатувати такі основні причини збитків підприємств в більшості регіонів України, а особливо на тих територіях, які опинилися під окупацією або тих, які потерпали від бойових дій, обстрілів та мінування. До таких чинників, які проявилися у 2022 році як загрози, відносять:

- поглиблення світової продовольчої кризи;
- відтермінування експорту та порушення постачань внаслідок загроз та блокуванню суден, які здійснювали перевезення зерна Чорним морем;
- погіршення логістики як процесу;
- відсутність або руйнування інфраструктури;
- зростання витрат на виробництво, логістику, паливно-мастильні матеріали;

- уповільнення оборотності оборотних коштів та знецінення національної валюти,
- зниження купівельної спроможності;
- проблеми митно-тарифного регулювання;
- інші.

Ці та інші галузеві фактори, які впливають на розвиток та тенденції в АПК потребують більш детального вивчення.

В [39] зазначається, що питання фінансово-економічної безпеки для аграрних підприємств передбачає «... досягнення стабільного стану, при якому підприємство буде швидко та максимально ефективно відновлюватися після будь яких зовнішніх та внутрішніх загроз. Або мінімізувати їх вплив на виробничі процеси та на саме підприємство в цілому». Машевська А.А. та Коломієць М.Ф. особливе значення пропонують приділяти таким складовим економічної безпеки як: кадрова, фінансова, техніко-технологічна, енергетична, екологічна, правова, інформаційна, виробнича, ринкова, політична та економічна ситуація в країні, рівень платоспроможності покупців, нестабільність курсу валют, нечесні дії конкурентів, криза в світі збудь-яких приводів та можливі бойові дії або інша підривна діяльність з боку інших країн-конкурентів. Зазначимо, що серед названих складових – частина є складовими ФЕБ, інша частина являє собою фактори ФЕБ, які впливають на її рівень і генеруються зовнішнім середовищем. Зупинимося більш детально на цих показниках.

Високий рівень реалізації кадрової безпеки є одним з пріоритетів у досягненні високих показників ефективності виробництва і прибутковості підприємства [39].

Головними групами критеріїв рівня *кадрової безпеки* є такі показники: 1) динаміка чисельного складу підприємства; 2) рівень кваліфікації кадрового потенціалу; 3) ефективність використання персоналу.

Ризики та загрози за впливом на кадрову безпеку – недостатня кваліфікація працівників, їх нездатність ефективно та правильно виконувати

свою роботу, низький рівень управління персоналом, брак коштів на оплату праці окремих категорій працівників. З огляду на це слід враховувати, що кадрова політика є одним із основних факторів як забезпечення безпеки підприємства, так і підвищення ефективності його діяльності загалом. Забезпечення високого рівня кадрової безпеки може гарантувати підприємству, в поєднанні з іншими складовими, високий рівень економічної безпеки.

Численні дослідження підтверджують значну вагомість *фінансової безпеки* як складової економічної. За низького рівня фінансової безпеки неможливо стабілізувати економічну ситуацію на підприємстві. Слід зауважити, що рівень фінансової безпеки залежить від того, наскільки ефективно його керівництво спроможне уникати будь-яких загроз і швидко ліквідувати їх наслідки.

Зовнішніми загрозами фінансовій безпеці підприємства можна вважати відсутність інвестицій, труднощі в отриманні довгострокових кредитів від банків. Причиною цього є низька рентабельність малих підприємств та не стабільний дохід аграрних підприємств. Рівень забезпечення фінансової безпеки розраховується на підставі аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, та відображає рівень забезпеченості підприємства власними фінансовими ресурсами. Найвпливовішими негативними чинниками для розвитку аграрної галузі є: загострення світової фінансової кризи через пандемію, військові дії та підвищення інвестицій в обороноспроможність країни, не сприятливі умови для заснування нового бізнесу [39].

Ефективність та надійність фінансової безпеки оцінюється за такими критеріями: підприємство зберігає та примножує матеріальні цінності, йде шляхом сталого розвитку; своєчасно попереджає кризові ситуації і нейтралізує негативні чинники, що впливають на його діяльність.

В той же час слід зазначити, що підприємства не можуть спрогнозувати всі ці впливи і це призводить до втрат бізнесу втрачає, а якщо взяти ситуацію,

яка спровокована війною з боку РФ, то відновити свою фінансово-економічну безпеку підприємствам АПК буде доволі складним завданням. Серед причин – високий податковий тиск, низький рівень платоспроможності населення і суб'єктів господарювання, які можуть інвестувати у бізнес та покрити доволі великі витрати та ризики.

Підвищення рівня ризиковості ведення бізнесу вимагає від керівництва підприємств АПК розробки нових заходів для уникнення збитків або їх мінімізації. Це вимагає пошуку нових методів щодо розробки стратегії відновлення бізнесу в повоєнному період.

Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств АПК відіграє також і *техніко-технологічна складова*, яка характеризує рівень застосування на підприємстві техніки і технологій.

Загрозами техніко-технологічної складової є зниження рівня технічного потенціалу підприємства, порушення дисципліни, моральне старіння використовуваної техніки і технологій. *Зовнішніми загрозами* є зниження рівня доступності коштів для оновлення машино-тракторного парку. Все це веде до використання фізично і морально зношеної техніки, технологій і до зниження рівня ефективності їх використання. І це може призвести до проблем на виробництві, що визначаються не тільки не ефективним виробництвом, а і про реальну загрозу для робітників.

Особливу роль, для забезпечення економічної безпеки підприємств АПК також відіграє *енергетична безпека*, яку слід розглядати в контексті забезпечення безперервності господарської діяльності незалежно від перебоїв постачання енергетичних ресурсів на підприємство. Тому під енергетичною безпекою варто розуміти ступінь захищеності сільськогосподарського підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз у сфері енергетики. Основними орієнтирами у забезпеченні енергобезпеки має стати підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів та використання альтернативних (відновлюваних) джерел енергії. До основних *загроз енергетичній безпеці* є руйнування критичної енергетичної

інфраструктури, перебої з постачанням енергоресурсів та паливом, високі тарифи на такі ресурси.

Не менш значущою складовою ФЕБ і умовою сталого розвитку сільськогосподарського підприємства є *екологічна безпека*. Під нею розуміють такий стан виробництва, який буде наносити мінімальний або взагалі не повинен завдавати шкоди ні людям, а ні природі в цілому. Високий рівень розораності сільськогосподарських угідь, стрімкий розвиток хімічної стимуляції виробництва супроводжуються посиленням антропогенного впливу на земельні ресурси. Такі процеси призводять до виснаження ґрунтів, та, як наслідок, зменшення ефективності виробництва продукції. А надмірне внесення різних добрив та засобів для захисту врожаю від шкідників призводять до забруднення довкілля та зниження якості продукції. Тому для дотримання належного рівня екологічної безпеки в аграрному секторі слід створити механізм, який дозволить запобігати та перешкоджати більшості негативних процесів у довкіллі та стимулювати виробників продукції здійснювати свою діяльність з урахуванням усіх можливих екологічних норм та не зловживати не екологічними процесами за для стимулювання свого доходу.

Організаційну роль у забезпеченні економічної безпеки відіграє *виробнича складова*, яка призначена для створення та налагодження процесу виробництва, реалізації технологічних процесів, їх продуктивності та поточності. Виробнича складова економічної безпеки повинна забезпечувати розширене відтворення та економічне зростання підприємства, якщо його керівництво правильно та максимально ефективно буде використовувати свої виробничі можливості, інновації у виробництві [39].

Для підтримання та забезпечення економічної безпеки важливу роль має також ринкова складова, яка є відображенням виробничих можливостей підприємства до зовнішніх потреб ринку. Також забезпечення підприємству захисту від недосконалих методів позиціонування на ринку, не ефективна товарна і збутова політика підприємства, не ефективна стратегія

ціноутворення. Головне завдання ринкової політики полягає в формуванні ефективної стратегії та організації збуту готової продукції у найефективніший спосіб за грошовими витратами та витратами часу. Першочерговими показниками для контролю рівня ринкової складової є: коефіцієнт ринкової віддачі активів, рівень конкурентоспроможності продукції, ринкова частка підприємства, частка інноваційних витрат, коефіцієнт ритмічності збуту продукції.

За результатами експертного опитування було узагальнено та проаналізовано найбільш істотні чинники, які впливають на рівень ФЕБ підприємств АПК у 2019-2022 рр. Це представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загрози втрати фінансово-економічної безпеки підприємств АПК України у 2021 році (розраховано за результатами експертної оцінки)

Фактори	Вагомість фактора, (ai)	Загрози загрози (-) 0,80-1,00	Зважені значення загроз гр. 2*гр. 3
1	2	3	4
1. Тарифи на енергоресурси та перевезення	0,07	0,7	-0,049
2. Рівень інфляції	0,03	0,4	-0,012
3. Доступність кредитних ресурсів	0,09	0,4	-0,036
4. Митно-тарифне регулювання	0,05	0,5	-0,025
5. Логістика та перевезення	0,06	0,5	-0,03
6. Платоспроможність партнерів	0,08	0,6	-0,048
7. Рівень конкуренції	0,08	0,4	-0,032
Разом груповий показник загроз	0,46		-0,232

В гр. 2 табл. 2.1 наведено значення вагомості загроз в загальній кількості усіх чинників зовнішнього середовища (загроз і можливостей), які впливали на розвиток аграрних підприємств України у 2021 році. Груповий показник рівня загроз склав (-0,232), що свідчить про відносний рівень негативного впливу чинників на розвиток підприємств АПК.

Крім загроз для небезпек втрати ФЕБ підприємств АПК експерти також визначили і оцінили можливості (сприятливі для підприємств АПК чинники),

які в періоді дослідження впливали на розвиток аграрних підприємств в 2019-2021 рр. (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Можливості для забезпечення ФЕБ підприємств АПК України у 2021 році (розраховано за результатами експертної оцінки)

Фактори	Вагомість фактора, (a_i)	Можливості (-) 0,80-1,00	Зважені значення факторів-можливостей гр. 2*гр. 3
1	2	3	4
1. Ресурсне забезпечення підприємств АПК	0,08	0,6	0,048
2. Державна політика та стратегія розвитку АПК (ефективність)	0,08	0,6	0,048
4. Інвестиційний клімат (сприятливість)	0,07	0,4	0,028
6. Наявність державних контрактів	0,05	0,4	0,02
7. Кліматичні умови та якість природних ресурсів	0,05	0,7	0,035
8. Система кадрового забезпечення та освіта	0,05	0,5	0,025
9. Наявність міжнародних контрактів	0,10	0,7	0,07
14. Доступ до інновацій	0,06	0,7	0,042
Разом груповий показник можливостей	0,54		0,316

Як свідчать дані табл. 2.2 у 2021 році значення індексу можливостей для розвитку підприємств АПК склало 0,316, що перевищує рівень групового показника загроз на 0,084 або 8,4 %.

Загальний показник впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток і стану підприємств АПК у 2021 році рекомендується визначати як суму групових показників загроз та можливостей за формулою:

$$ЗС = Гз + Гм = -0,232 + 0,316 = 0,084.$$

Додатне значення даного показника свідчить, що у 2021 році переважали чинники-можливості над дією загроз і небезпек для рівня ФЕБ підприємства.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Агropідприємство, яке обрано для дослідження, це ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», яке було створено у 2004 році на базі цукрового заводу та господарств Томашпільського і Тульчинського районів. Це підприємство функціонує у Вінницькій області в 5 районах: Томашпільського, Тульчинського, Немирівського, Шаргородського, Тиврівського. ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» належать такі активи: 25 тис. га сільськогосподарських угідь; цукрове виробництво; хлібоприймальне підприємство; комбикормовий цех; тваринницькі комплекси; племінний завод; парк сільськогосп техніки; сучасні інноваційні технології.

Проведемо вертикальний та горизонтальний аналіз активу і пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», результати якого представлено в табл. 2.1 та 2.2.

Таблиця 2.1

Вертикальний аналіз активу балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» [40]

Показники	Значення станом на 1 січня, тис.грн.			Абсолютне вдхилення, тис. грн.	
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	372099	0	592188	-372099	592188
первісна вартість	404036	766	702270	-403270	701504
накопичена амортизація	-31937	766	110532	32703	109766
Незавершені капітальні інвестиції	3527	3552	6845	25	3293
Основні засоби	595441	1087428	725258	491987	-362170
первісна вартість	9435764	10034316	11312005	598552	1277689
знос	-8840323	8946888	10586747	17787211	1639859

Продовження табл. 2.1

Довгострокові біологічні активи	23465	30687	36457	7222	5770
первісна варієтсь	23525	30751	36537	7226	5786
накопичена амортизація	-59	64	80	123	16
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі	6982	36672	36671	29690	-1
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	5444	6062	5444	618
Інші необоротні активи	-	13769	-	13769	-13769
Усього за розділом I	1001514	1177642	1403571	176128	225929
II. Оборотні активи					
Запаси	491076	535284	823788	-1235	67015
виробничі запаси	78891	77656	144671	7510	52176
незавершене виробництво	73233	80743	132919	39224	176238
готова продукція	330389	369613	545851	-1286	-6925
товари	8557	7271	346	-18948	40910
Поточні біологічні активи	94766	75818	116728	-500	-250
Векселі одержані	2750	2250	2000	-168266	5121
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	172090	3824	8945	-7462	20115
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	44049	36587	56702	0	1096
з бюджетом	-	-	1096	-63131	9397
Інша поточна дебіторська заборгованість	74864	11733	21130	-29780	0
Поточні фінансові інвестиції	29780	-	-	8022	30068
Гроші та їх еквіваленти	2871	10893	40961	-1235	67015
готівка	25	19	14	-6	-5
рахунки в банках	2846	10874	40947	8028	30073
Витрати майбутніх періодів	0	216	0	216	-216
Інші оборотні активи	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	912246	676605	1075966	-235641	399361
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	4823	1906	1701	-2917	-205
Баланс	1918583	1856153	2481238	-62430	625085

Аналіз активу балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» дозволяє зробити висновок, що в період з 2020 році в порівнянні з 2019 роком відбувалося зменшення таких показників: зменшення нематеріальних активів на 372099 тис. грн., що стало наслідком вибуття їх частини; зменшення вартості виробничих запасів на 1235 тис. грн., товарів на 1286 тис. грн.; поточних біологічних активів на 18948 тис. грн.; дебіторської заборгованості на 168266 тис. грн.; поточних фінансових інвестицій на 29780 тис. грн.; а також необоротних активів на 2917 тис. грн. В той же час істотно збільшилися: основні засоби на 491987 тис. грн., довгострокові біологічні активи на 7222 тис. грн., довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі на 29690 тис. грн., довгострокова дебіторська заборгованість на 5444 тис. грн., інші необоротні активи на 13769 тис. грн., гроші та їх еквіваленти – на 8022 тис. грн., грошові кошти на рахунках в банках – на 8028 тис. грн., витрати майбутніх періодів на 216 тис. грн. Слід зазначити, що підприємство у 2020 році приділяло увагу оновленню довгострокових біологічних активів та основних засобів, роботі з дебіторами, що слід визначити як ефективні за впливом на фінансовий стан і рівень ФЕБ підприємства.

У 2021 році спостерігалось збільшення таких основних показників активу, тис. грн.: нематеріальних активів на 592188, незавершених капітальних інвестицій на 3293, довгострокових біологічних активів на 5770, довгострокової дебіторської заборгованості на 618, усіх видів запасів – на 288504, дебіторської заборгованості за усіма статтями, грошей та їх еквівалентів на 30068, в тому числі на банківських рахунках на 30073. За іншими статтями пасиву балансу відбулося зменшення. Такі зміни, зокрема зростання дебіторської заборгованості вплинули на показники платоспроможності підприємства у 2021 році.

В табл. 2.2 наведено показники пасиву балансу з 2019 по 2021 рр.

Таблиця 2.2

Динаміка пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Показники	Значення станом на 01.01. року, тис.грн.			Абсолютний приріст, тис. грн.	
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
ПАСИВ					
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	3128	3128	3128	0	0
Капітал у дооцінках	436169	433273	479729	-2896	46456
Додатковий капітал	3904	3904	3904	0	0
Резервний капітал	782	782	782	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1003990	764440	1202393	-239550	437953
Усього за розділом I	1447973	1205527	1689936	-242446	484409
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Довгострокові кредити банків	0	20000	33808	20000	13808
Інші довгострокові зобов'язання	356001	402811	493560	46810	90749
Усього за розділом II	356001	422811	527368	66810	104557
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	0	40312	22500	40312	-17812
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	14477	118715	0	104238	-118715
товари, роботи, послуги	15522	27744	35340	12222	7596
розрахунки з бюджетом	3517	7192	2169	3675	-5023
розрахунками зі страхування	1017	0	0	-1017	0
розрахунками з оплати праці	3672	194	95	-3478	-99
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	16568	10277	10576	-6291	299
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	9082	9876	6903	794	-2973
Поточні забезпечення	7425	9772	19650	2347	9878
Інші поточні зобов'язання	6070	3733	166701	-2337	162968
Усього за розділом III	114609	227815	263934	113206	36119
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
Баланс	1918583	1856153	2481238	-62430	625085

За результатами аналізу пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період з 2019 по 2021 роки спостерігалось зростання за такими абсолютними показниками, тис. грн.: довгострокових кредитів банку у 2021 році в порівнянні з попереднім на 20000 тис. грн. При цьому слід відзначити, що у 2019 році підприємство довгострокові кредити не використовувало.

Основними показниками, які збільшувалися протягом 2020 та 2021 років були: інші довгострокові зобов'язання, які у 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшилися на 46810 тис. грн. та у 2021 році – на 90749 тис. грн., поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги збільшилася на 12222 та 7596 тис. грн. відповідно у 2020 та 2021 рр., поточні забезпечення на 2347 та 9878 тис. грн. у 2020 та 2021 рр. у порівнянні з минулим роком. В той же час у 2020 та 2021 рр. в порівнянні з попереднім роком зменшилися в абсолютному вираженні показники: поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці – на 3478 та 99 тис. грн. відповідно.

Структуру активів ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за розділами активу за період 2019-2021 рр. подано на рис. 2.1. Дані показують, найбільшою протягом цих років була частка необоротних активів, яка складала відповідно у 2019, 2020 та 2021 роках становила, %: 52,2; 63,45 та 56,53. Оборотні активи в структурі складала відповідно, %: 47,55; 36,45 та 43,4 відповідно у 2019, 2020 та 2021 років. Що стосується частки необоротних активів, які підприємство утримує не для продажу, то їх частка досить незначна і представлена на рис. 2.1 значеннями в динаміці: 0,25, 0,1 та 0,07 %. Розрахунок показників структури активу балансу також представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура активу балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Розділ активу	2019	2020	2021
I. Необоротні активи	52,2	63,45	56,53
II. Оборотні активи	47,55	36,45	43,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,25	0,1	0,07
Разом	100	100	100

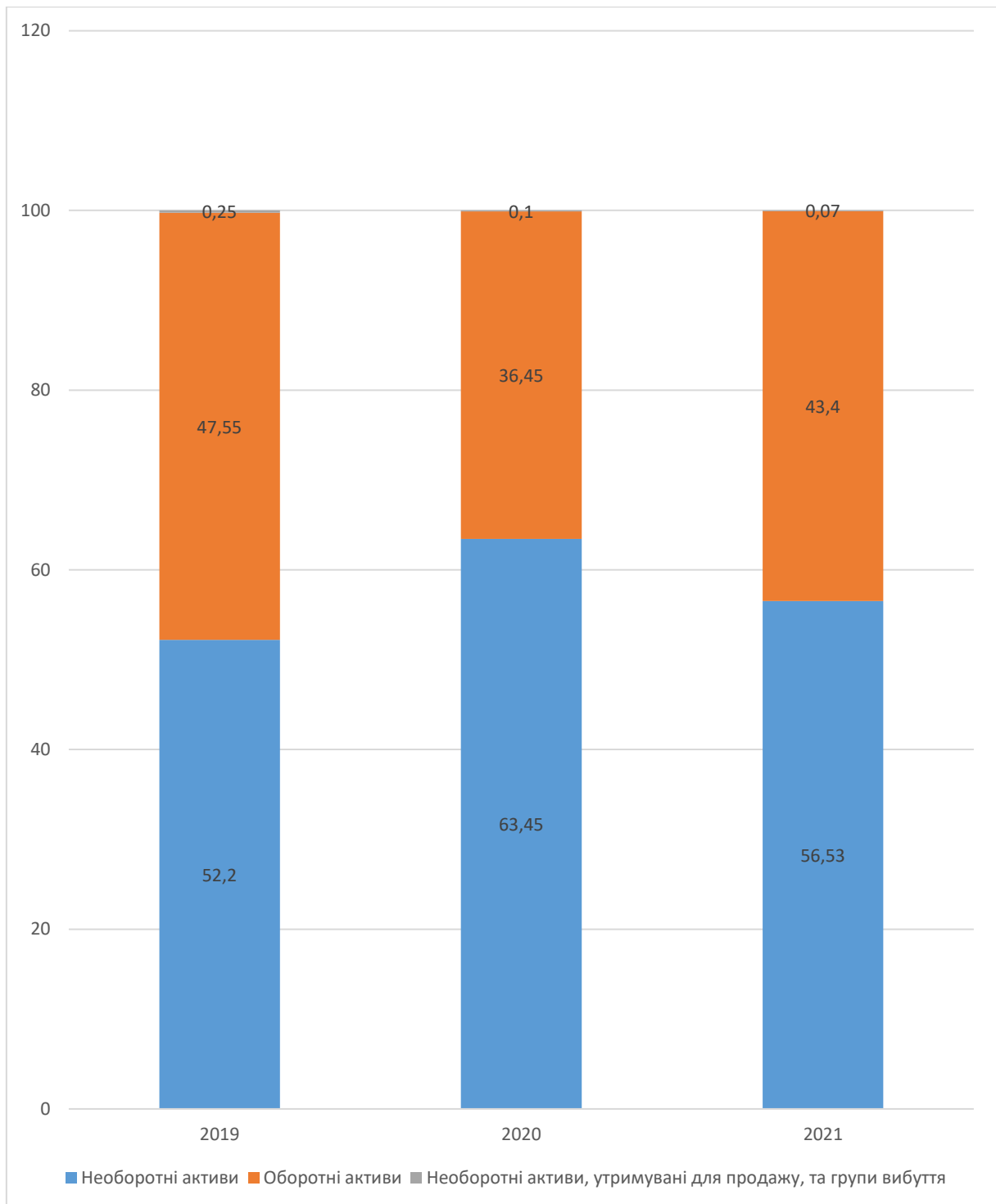


Рис. 2.1. Структура активів балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», %

За результатами аналізу рис. 2.1 зроблено висновок, що найбільшу частину в структурі активів балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» в період з 2019 по 2021 рр. складала частка необоротних активів, що характеризувалося такими показниками відповідно, %: 52,2, 63,4 та 56,7.

Найменшою – частка необоротних активів, утримуваних для продажу, та груп вибуття, про що свідчать такі значення, %: 0,25, 0,1 та 0,1. Частка оборотних активів складала в динаміці, %: 47,5, 36,5 та 43,4.

На рис. 2.2-2.4 наведено структуру пасиву балансу в розрізі основних розділів в динаміці з 2019 по 2021 рр.



Рис. 2.2. Структура пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2019 році



Рис. 2.3. Структура пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2020 році, %



Рис. 2.4. Динаміка структури пасивів балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2021 році, %

Аналіз показників структури пасиву балансу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» (%) показує, що найбільшу частину в пасиві протягом усього періоду аналізу складав власний капітал, а саме: 75,5; 64,9 та 68,1 відповідно у 2019, 2020 та 2021 роках. Наступною за розміром в структурі була величина довгострокових зобов'язань та забезпечень, що в діаметрі у 2019, 2020 та 2021 роках характеризувалося такими значеннями, %: 18,5, 22,8 та 21,3. Найменшою була частка показника поточних зобов'язань і забезпечень, які мали значення (%): 6,0, 12,3 та 10,6 відповідно по роках досліджуваного періоду.

В аналізі майнового стану окремим блоком варто проаналізувати показники структури основних засобів, їх стану і руху, методика розрахунку яких полягає в наступному:

1. *Індекс постійного активу (ІПА)* показує частку основних засобів та необоротних активів у джерелах власних коштів і визначається за формулою:

$$ПА = \frac{ОЗНА}{ВК},$$

де ОЗНА – основні засоби та необоротні активи підприємства; ВК – власні кошти.

2. *Коефіцієнт зносу* основних засобів визначає інтенсивність формування одного з джерел коштів на капітальні вкладення:

$$K_{zn} = \frac{З}{ПВ},$$

де З – нарахована сума зносу основних засобів; ПВ – первісна вартість основних засобів.

Цей показник свідчить про рівень фінансування основних засобів за рахунок амортизаційних відрахувань.

3. Важливим показником характеристики майнового стану підприємства є *коефіцієнт реальної вартості майна (КВМ)*, що показує, яку частку вартості майна становлять засоби виробництва. Цей показник визначається за формулою:

$$КВМ = \frac{ОЗЗ + ВЗ + НВ + МШП}{А},$$

де ОЗЗ – основні засоби за залишковою вартістю; ВЗ – виробничі запаси; НВ – незавершене виробництво; МШП – малоцінні та швидкозношувані предмети; А – вартість активів підприємства.

Цей показник характеризує рівень виробничого потенціалу підприємства, забезпеченість виробничого процесу засобами виробництва.

В табл. 2.4. наведено динаміку показників використання основних засобів та рівня виробничого потенціалу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина». Динаміка зазначених показників свідчить про їх нестабільність, що може бути наслідком як недостатньо виваженої політики підприємства у цій сфері, так і впливу зовнішніх чинників, що вимагає формування стратегії протидії їх впливу. Це свідчить про необхідність створення на підприємстві системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Таблиця 2.4

Аналіз показників використання основних засобів та рівня виробничого потенціалу ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» (2019-2021 рр.)

	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Індекс постійного активу	0,69	0,98	0,83	0,29	-0,15
Коефіцієнт зносу ОЗ	0,94	0,89	0,94	-0,05	0,04
КВМ	0,39	0,67	0,40	0,28	-0,27

Наступним кроком є аналіз показників ділової активності підприємства, які представлено на рис. 2.5 та в табл. 2.5.

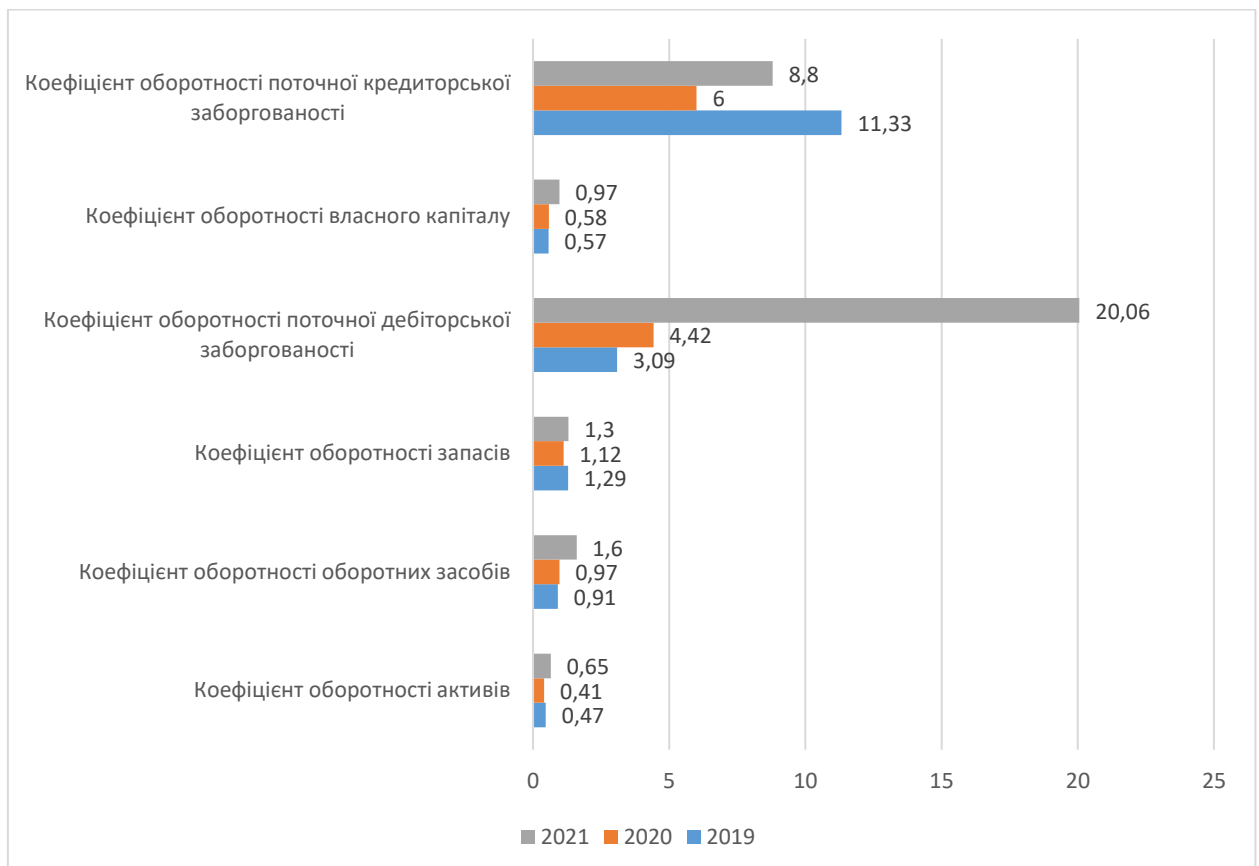


Рис. 2.5. Аналіз динаміки коефіцієнтів оборотності ТОВ «Агрокомплекса «Зелена долина»

За результатами аналізу показників оборотності зроблено висновок про наявність позитивних змін за цими показниками, про що свідчать такі зміни: прискорення оборотності активів і пасивів у 2021 та 2020 роках в порівнянні відповідно з 2020 і 2021 роками, про що свідчать дані рис.2.5 і табл. 2.5. Цей висновок справедливий для коефіцієнтів оборотності оборотних активів,

оборотності поточної дебіторської заборгованості та оборотності власного капіталу. Щодо інших показників слід відзначити відсутність стійкої тенденції.

Таблиця 2.5

**Динаміка показників тривалості обороту ТОВ «Агрокомплекс «Зелена
долина», днів**

2020	Абсолютне відхилення		
	2021	2020/2019	2021/2020
876	556	117	-320
370	225	-24	-145
321	276	41	-45
81	18	-35	-63
617	371	-19	-246
60	41	28	-19
402	294	6	-108
342	253	-22	-89

Аналізуючи оборотність пасивів слід відзначити, що на ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2021 році у порівнянні з попереднім роком зменшився період обороту, днів: оборотних активів, дебіторської заборгованості та тривалості фінансового циклу, що доцільно відзначити як позитивну тенденцію. У 2021 році позитивні зміни стосувалися показників тривалості обороту за усіма показниками, що позитивно відзначає ділову активність підприємства.

2.3. Аналіз показників фінансового стану в контексті оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Фінансовий стан підприємства – комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансово-господарських відносин. Для оцінки фінансового стану використовується система спеціальних методів і показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів підприємства.

Під фінансовим станом підприємства розуміють спроможність підприємства фінансувати свою діяльність. Він характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективного використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними і фізичними особами, платоспроможністю та фінансовою стійкістю. На фінансовий стан підприємства впливає рівень збалансованості окремих структурних елементів активів і капіталу підприємства, а також рівень ефективності їх використання.

Аналіз фінансового стану має дві основні цілі:

- оцінити минулу фінансово-господарську діяльність підприємства;
- підготувати інформацію, яка необхідна для прогнозування.

Основу інформаційного забезпечення аналізу фінансового стану підприємства складає бухгалтерська звітність: баланс підприємства, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал, примітки до звітності. Крім того, може використовуватись додаткова інформація, в основному оперативного характеру, дані статистичної звітності, бізнес-план тощо, однак вона має допоміжний характер.

За результатами аналізу фінансового стану визначають тип фінансової стійкості підприємства, яка є одним із індикаторів фінансової безпеки: *абсолютний рівень фінансової стійкості підприємства; нормальний рівень*

фінансової стійкості підприємства; нестійкий фінансовий стан; кризовий фінансовий стан.

При цьому використовується така методика їх розрахунку [41]:

- 1) *абсолютна короткострокова фінансова стійкість:*

$$З < ВОК,$$

де Z – обсяг запасів підприємства.

- 2) *нормальна короткострокова фінансова стійкість:*

$$ВОК < З < Д_n.$$

- 3) *нестійкий фінансовий стан* характеризується нерівністю:

$$З > Д_n.$$

4) *критичний поточний фінансовий стан* характеризується не лише нестачею всіх основних фінансових джерел формування запасів, а й наявністю непогашених в строк короткострокових кредитів банків, простороченої кредиторської заборгованості за товари (роботи, послуги).

Стійкість фінансового стану підприємства оцінюється завдяки викорисстанню власних і позикових коштів, темпів їх формування в процесі поточної діяльності, за умови достатності забезпеченості підприємства матеріальними оборотними активами з власних джерел. Для оцінки рівня фінансової стійкості використовується система відповідних коефіцієнтів, порівняння яких з нормативними значеннями дозволяє оцінити рівень фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

До найбільш використовуваних показників фінансової стійкості підприємства належать: незалежність від позикових коштів, коефіцієнти автономії, фінансової стабільності, фінансового лівериджу, забезпеченості власними коштами, фінансової залежності, відношення позикових і власних коштів, маневреності робочого та власного капіталу.

Досліджуючи поняття фінансової безпеки підприємства, її значення та діаметру формування на підприємстві ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» з позицій забезпечення фінансово-економічної безпеки доцільно особливу вагу приділити оцінюванню показників фінансової стійкості. Результати аналізу

динаміки основних показників фінансової стійкості наведено на рис. 2.6, який показав, що такі показники як коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів та коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень, в аналізовані роки були поза межами нормативних значень. Всі інші показники відповідали нормативним значенням, хоча стабільність їх динаміки не забезпечувалася. Так, відбулося зниження рівня коефіцієнта автономії у 2021 році в порівнянні з 2019 та 2020 рр., нестійкою була динаміка і інших показників.

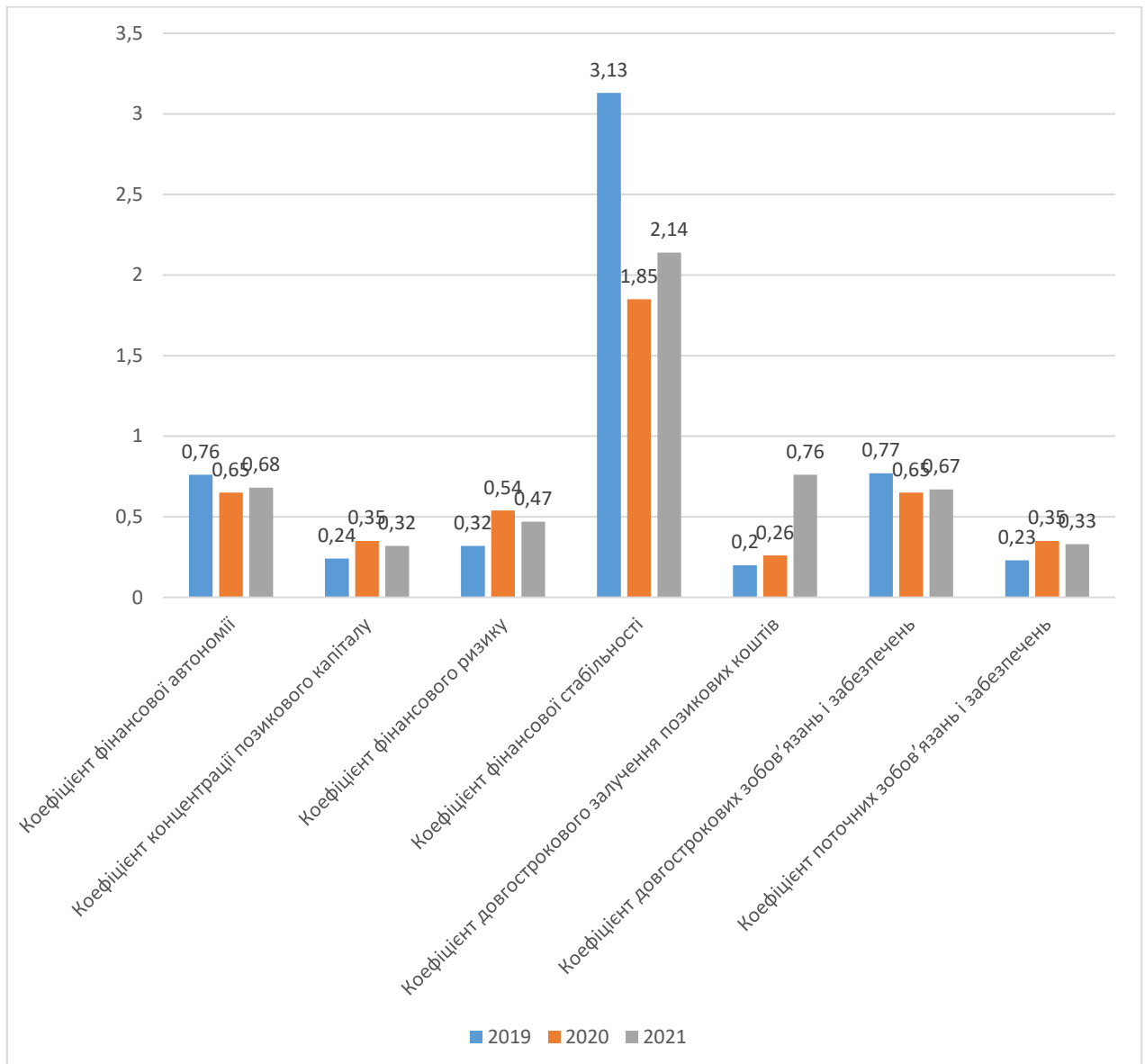


Рис. 2.6. Результати аналізу коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

На рис. 2.7 наведено динаміку показників рівня страхування бізнесу, власного та пайового капіталу. Слід відзначити недостатню увагу до цих питань з боку керівників та фінансових менеджерів підприємства, оскільки коефіцієнти страхування бізнесу та власного капіталу мали низький рівень з тенденцією до зниження. Лише рівень страхування зареєстрованого (пайового) капіталу був достатнім і мав значення 25 %.

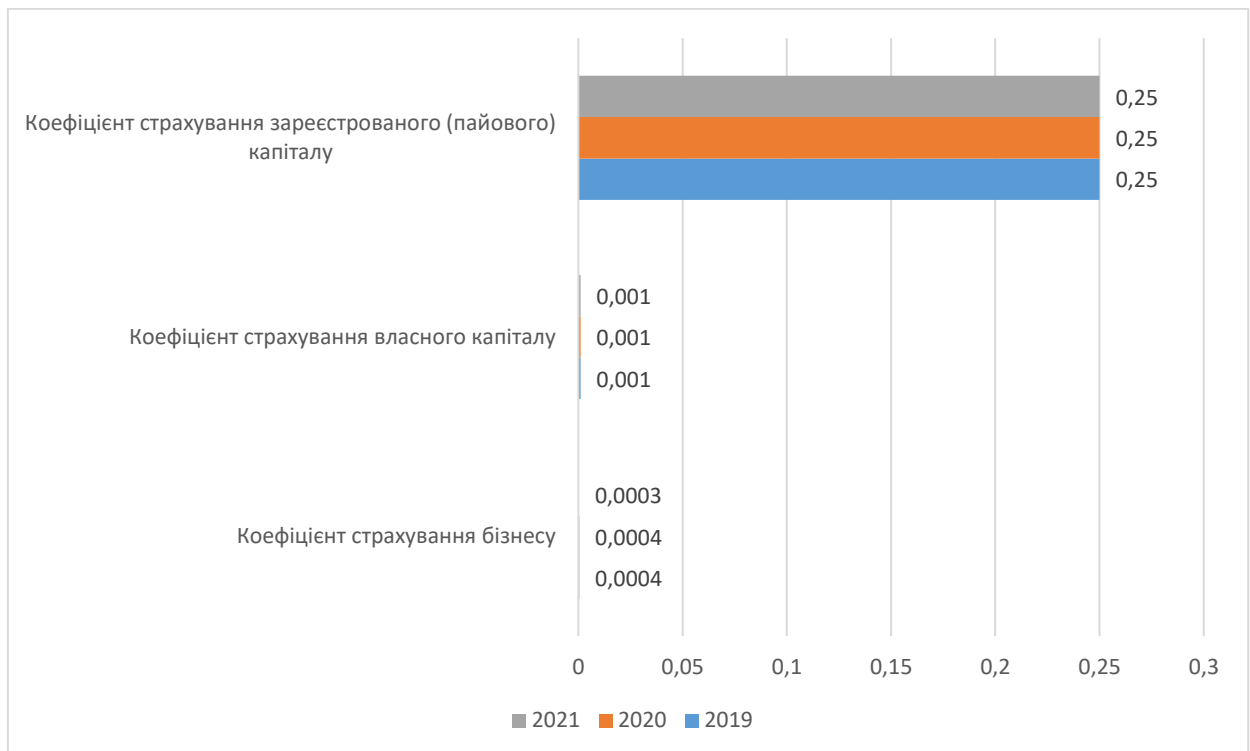


Рис. 2.7. Тенденції зміни коефіцієнтів страхування на ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Аналіз ліквідності та платоспроможності дозволяє визначити, наскільки ефективно здійснюється фінансовий менеджмент на підприємстві. Проте, як свідчать дослідження, теорія і практика аналізу ліквідності та платоспроможності в Україні знаходяться на стадії свого становлення. Більшістю підприємств подібний аналіз практично не здійснюється, що робить тему дослідження своєчасною та актуальною. Ліквідність характеризує здатність підприємства швидко перетворити активи на гроші. Оцінюючи ліквідність підприємства, аналізують достатність поточних

(оборотних) активів для погашення поточних зобов'язань – короткострокової кредиторської заборгованості [41].

Для більш детального вивчення ліквідності та платоспроможності використовуються такі формули розрахунку показників ліквідності:

1) коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити в поточний момент або найближчим часом:

$$K_{abc} = \frac{A_1}{\Pi_1 + \Pi_2}.$$

2) коефіцієнт критичної ліквідності (K_{ubl}) дозволяє оцінити можливість погашення підприємством короткострокових зобов'язань у випадку критичного стану і визначається за формулою:

$$K_{ubl} = \frac{A_1 + A_2}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

Оптимальним вважається значення цього коефіцієнта, яке дорівнює 1.

3) коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності або коефіцієнт покриття вимірює загальну ліквідність і показує, якою мірою поточні зобов'язання забезпечуються поточними активами, тобто скільки грошових одиниць поточних активів припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань і визначається за формулою:

$$K_{nl} = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{\Pi_1 + \Pi_2}.$$

В табл. 2.6 наведено значення показників ліквідності досліджуваного підприємства за 2019-2021 рр. Як свідчать дані табл. 2.6 усі показники ліквідності свідчать про достатній рівень ліквідності: так, значення коефіцієнтів ліквідності лежать в межах нормативних значень, а значення коефіцієнтів абсолютної та критичної ліквідності перевищує нормативи.

Таблиця 2.6

**Результати аналізу показників ліквідності ТОВ «Агрокомплекс
«Зелена долина»**

Показники	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,56	0,72	0,63	0,17	-0,09
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,7-0,8	1,06	1,14	1,12	0,08	-0,02
Коефіцієнт поточної ліквідності	1-1,5	1,06	1,14	1,12	0,08	-0,02

Важливе значення в аналізі фінансового стану підприємства є аналіз фінансових результатів його господарської діяльності. Фінансовим результатом, на який спрямована діяльність підприємства є прибуток – частина чистого доходу, який безпосередньо одержують підприємства після реалізації продукції як винагороду за вкладений капітал і ризик підприємницької діяльності. Кількісно він становить різницю між сукупними доходами (після сплати податку на додану вартість, акцизного податку та інших відрахувань з виручки в бюджетні і небюджетні фонди) і сукупними витратами звітного періоду. Обсяг прибутку, рівень рентабельності залежать від ефективності виробничої, постачальницької, маркетингової, збутової, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства. Тому ці показники характеризують усі сторони господарювання. В табл. 2.7 наведено результати аналізу доходів підприємства в періоді з 2019 по 2021 рр.

Аналіз показав, що у 2020 році в порівнянні з 2019 роком доходи знизилися на 63 296,0 тис. грн, а у 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшилися на 897 818,0 тис. грн. Найбільше збільшився показник чистого доходу від операційної діяльності, однак його частка у загальному доході зменшувалася в аналізованому періоді. Спостерігалися також позитивні зміни за показниками: зростання і інших доходів, а саме: від іншої операційної діяльності на 261 157,0 тис. грн., від фінансової діяльності – на 8 826,0 тис. грн., від інвестиційної діяльності – на 3 004,0 тис. грн.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки доходів підприємства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена
долина»

Показник, тис. грн.	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн.	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Чистий дохід від операційної діяльності	835 862,00	779 625,00	1 404 456,00	-56 237,00	624831
Дохід від іншої операційної діяльності	104 322,00	94 614,00	355 771,00	-9708	261157
Дохід від фінансової діяльності	2 342,00	4 991,00	13 817,00	2649	8826
Дохід від інвестиційної діяльності	0	0	3 004,00	-	3004
Дохід з податку на прибуток	0	0	0	-	-
Інші види доходів	0	0	0	-	-
Разом	942 526,00	879 230,00	1 777 048,00	-63 296,00	897818
Чистий прибуток (збиток)	2104	36977	545406	34873	508429

На рис. 2.8-2.10 представлено динаміку показників структури ТОВ«Агрокомплекс «Зелена долина» у 2019-2021 рр. Аналіз показує стійке переважання протягом усіх років у структурі доходів підприємства доходу від операційної діяльності, частка якої складала відповідно складала 88,68, 88,67 та 79,03 %.



Рис. 2.8. Аналіз структури доходів ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2019 році

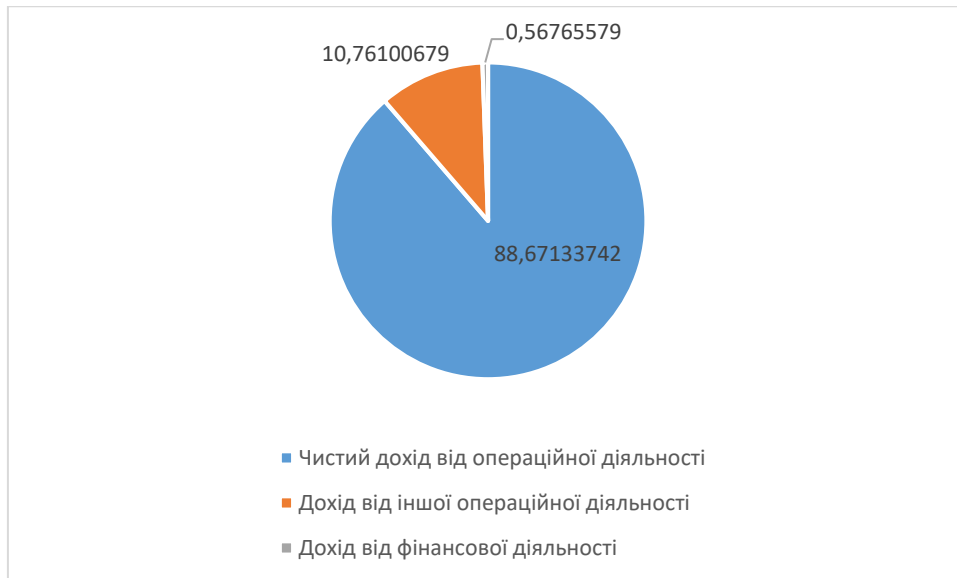


Рис. 2.9. Аналіз структури доходів ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2020 році



Рис. 2.10. Аналіз структури доходів ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2021 році

Другою за величиною була частка доходу від іншої операційної діяльності, яка складала у 2019, 2020 та 2021 році відповідно – 11,07, 10,76 та 20,02 відповідно. Незначною була частка таких складових як дохід від фінансової діяльності – у 2019 році (0,25), у 2020 році (0,57) та у 2021 році

(0,78). Дохід від інвестиційної діяльності підприємство вперше отримало лише у 2021 році, частка якого в цьому році складала 0,17.

Оскільки на основі абсолютної суми прибутку не завжди можна зробити висновки про рівень фінансової ефективності діяльності підприємства, то для характеристики ефективності роботи підприємства доцільно використовувати і не лише абсолютні показники отриманого за певний період прибутку (в т.ч. за видами діяльності підприємства), а також і на відносні показники фінансової результативності – рівень рентабельності, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках [41]. Динаміку основних показників рентабельності наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період 2019-2021 рр.

Показник	Значення за рік, %			Абсолютне відхилення, п.п.	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Рентабельність (збитковість) виробничих витрат	5,3	16,37	39,0	11,07	22,63
Рентабельність (збитковість) операційних витрат	7,11	18,19	60,02	11,08	41,83
Загальна рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності	0,22	4,39	44,28	4,17	39,89
Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності	0,22	4,39	44,28	4,17	39,89
Рентабельність (збитковість) продажу	5,03	14,07	28,06	9,04	13,99
Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності	6,64	15,39	37,51	8,75	22,12
Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу	0,14	2,77	37,67	2,63	34,9
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу	0,14	2,77	37,67	2,63	34,9
Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів	0,17	2,56	32,42	2,39	29,86
Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів	0,17	2,56	32,42	2,39	29,86

Як показує аналіз показників рентабельності, за всіма показниками, які наведено в табл. 2.8 підприємство було прибутковим (рентабельним), що є позитивним індикатором ефективності його діяльності: так, найбільш приріст показників рентабельності (п.п.) спостерігався у 2021 році, що пояснюється значним зростанням чистого прибутку та усіх видів доходів у 2021 році в порівнянні з попередніми періодами. Висновки про рівень фінансово-економічної безпеки дозволяє зробити аналіз типу фінансової стійкості підприємства(табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз типу фінансової стійкості ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» (період 2019-2021 рр.)

Показники та порядок їх розрахунку	2019	2020	2021
1.Власні оборотні кошти	446459	27885	286365
2. Довгострокові кредити банків	0	20000	33808
3. Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	446459	47885	320173
4. Короткострокові кредити банків і кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	15522	68056	57840
5. Загальний розмір основних джерел покриття запасів	461981	115941	378013
6. Запаси	491076	535284	823788
7. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів	-44617	-507399	-537423
8. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	-44617	-487399	-503615
9. Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р.7 - р. 8)	-29095	-419343	-445775
10. Наявність власних оборотних коштів, довгострокових зобов'язань і короткострокових кредитів банків для формування запасів (р.10*360/усі джерела)	-34,8	-1513,4	-479,6
11. Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття на 1 грн. запасів (п.11/п .8)	-0,06	-0,8	-0,5
Тип фінансової стійкості за тривимірним показником	Кризовий	Кризовий	Кризовий

Оскільки оцінка типу фінансової стійкості засвідчила наявність ознак кризи на досліджуваному підприємстві, то важливим завданням є розробка комплексу антикризових заходів (антикризової програми), що дозволить підвищити рівень фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

Висновки до розділу 2

В другому розділі дипломної роботи надано характеристику ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» та представлено результати аналізування фінансового стану підприємства в контексті оцінювання складових фінансово-економічної безпеки. За результатами аналізу зроблено висновок про достатній рівень ефективності господарювання, про що свідчать показники ділової активності, рентабельності та ліквідності балансу.

Надано характеристику безпекової ситуації в АПК внаслідок впливу військової агресії з боку РФ, що дозволило визначити основні чинники, які позначилися на стані агропромислових підприємств у 2022 році. Серед таких показників визначено: вплив проявів світової продовольчої кризи; порушення експортних продовольчих товарів з України та порушення постачань внаслідок загроз та неможливості морських перевезень; погіршення логістики; руйнування об'єктів інфраструктури; зростання витрат на виробництво, логістику, паливно-мастильні матеріали; уповільнення оборотності оборотних засобів та інфляційні процеси, зниження купівельної спроможності контрагентів; митно-тарифне регулювання та інші. На цій основі зроблено оцінку загроз та можливостей для розвитку підприємств АПК України у 2021 році.

Проведено вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства та надано оцінку показників ділової активності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», який показував високий рівень ділової активності підприємства, показників ліквідності та рентабельності. Аналіз

активу балансу дозволив встановити, що в період з 2020 році в порівнянні з 2019 роком відбувалося зменшення таких показників: зменшення нематеріальних активів внаслідок їх вибуття; зменшення вартості виробничих запасів, товарів; поточних біологічних активів та дебіторської заборгованості; поточних фінансових інвестицій та необоротних активів. В той же час істотно збільшилися: основні засоби, довгострокові біологічні активи, довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі, довогострокова дебіторська заборгованість, інші необоротні активи, гроші та їх еквіваленти, грошові кошти на рахунках в банках, витрати майбутніх періодів. У 2020 році приділяло увагу оновленню довгострокових біологічних активів та основних засобів, роботі з дебіторами, що слід визначити як ефективні за впливом на фінансовий стан і рівень ФЕБ підприємства.

У 2021 році спостерігалось збільшення таких основних показників активу як: нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, довгострокові біологічні активи, довгострокова дебіторська заборгованість, усіх видів запасів, дебіторська заборгованість за усіма статтями, гроші та їх еквіваленти, в тому числі на банківських рахунках. За іншими статтями пасиву балансу відбулося зменшення. Такі зміни, зокрема зростання дебіторської заборгованості вплинули на показники платоспроможності підприємства у 2021 році.

За результатами аналізу фінансової стійкості зроблено висновки про наявність кризових явищ в господарській діяльності підприємства за показниками рівня забезпеченості запасів джерелами формування протягом 2019-2021 рр., що неминуче позначилося на рівні фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «АГРОКОМПЛЕКС «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА»

3.1. Оцінка кризових явищ на підприємстві з використанням моделей аналізу імовірності банкрутства

Функціонуючи в умовах нестабільного економічного середовища, значна кількість суб'єктів господарювання в Україні та світі перебуває у стані банкрутства чи кризовому стані. У зв'язку з цим виникає необхідність постійного моніторингу фінансово-економічного стану та діагностики банкрутства суб'єкта господарювання з метою запобігання виникненню кризової ситуації на підприємстві. У зарубіжній та вітчизняній практиці існують різні підходи діагностики банкрутства підприємства, форми, інструменти її проведення та нормативно-правове забезпечення.

Проведемо аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», використовуючи двофакторну модель Е. Альтмана (табл. 3.1). Розрахунки критерію Альтмана здійснюються за формулою:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 * КП + 0,579 * КФЗ.$$

Згідно розрахунків, значення критерію Альтмана за двофакторною моделлю складо:

у 2019 році $Z = -0,3877 - 1,0736 * 1,06 + 0,579 * 1,32 = -0,76$;

у 2020 році $Z = -0,3877 - 1,0736 * 1,54 + 0,579 * 1,54 = -0,72$;

у 2021 році $Z = -0,3877 - 1,0736 * 1,12 + 0,579 * 1,47 = -0,74$.

Якщо розрахункове значення Z-критерію Альтмана > 0 , то ситуація в аналізованій компанії критична, а імовірність настання банкрутства висока. Розрахунки свідчать про рівень імовірності банкрутства, який може бути оцінено як невисокий.

Аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період з 2019 по 2021 рр., використовуючи двофакторну модель Е. Альтмана

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
<i>KП</i> - коефіцієнт покриття (поточної ліквідності)	1,06	1,14	1,12
<i>KФЗ</i> - коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації позикового капіталу)	1,33	1,54	1,47
<i>Z</i> =	-0,76	-0,726	-0,74

Проведемо аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», використовуючи п'ятифакторну модель Е. Альтмана 1966 р. (табл. 3.2), використовуючи формулу:

$$Z = 1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + 0,99 \times X_5.$$

Для п'ятифакторної моделі Альтмана використовуються такі критеріальні значення показників [41]:

якщо значення $Z < 1,81$ – ймовірність втрати платоспроможності складає від 80 до 100 %;

якщо значення $1,81 < Z \leq 2,77$ – ймовірність втрати платоспроможності складає від 35 до 50 %;

якщо значення $2,77 < Z < 2,99$ – ймовірність втрати платоспроможності складає від 15 до 20 %;

якщо значення $2,99 \leq Z$ – ймовірність втрати платоспроможності низька, відзначається стійкий рівень фінансового стану.

Аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період з 2019 по 2021 рр., використовуючи п'ятифакторну модель Е. Альтмана (1966 р.)

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
1	2	3	4
X_1 - відношення власного оборотного капіталу до сукупних активів	0,233	0,015	0,115
X_2 - відношення чистого прибутку до сукупних активів	0,001	0,020	0,220
X_3 - відношення фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування до активів	0,001	0,022	0,220
X_4 - відношення між власним і залученим капіталом	3,077	1,853	2,136
X_5 - відношення чистого доходу від реалізації продукції до сукупних активів	0,436	0,420	0,566
$Z =$	1,042	0,576	1,874
<i>Імовірність банкрутства</i>	Від 80 до 100 %		Від 35 до 50 %

Таким чином, розрахунки показали, що у 2019 році:

$$Z = 1,2 * (-0,233) + 1,4 * (0,001) + 3,3 * (0,001) + 0,6 * 3,077 + 0,99 * 0,436 = 1,042$$

Вірогідність банкрутства висока.

В 2020 році $Z = 1,2 * 0,015 + 1,4 * 0,220 + 3,3 * 0,022 + 0,6 * 0,853 + 0,99 * 0,420 = 0,576$

Існує високий рівень оцінки імовірності настання банкрутства.

В 2021 році $Z = 1,2 * 0,115 + 1,4 * 0,220 + 3,3 * 0,220 + 0,6 * 2,136 + 0,99 * 0,566 = 1,874$

Вірогідність банкрутства середня – від 35 до 50 %..

Проведемо аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», використовуючи модель Романа Ліса, яку ним було розроблено для Великобританії у 1972 році (табл. 3.3), методика розрахунку якого здійснюється за формулою:

$$Z = 0,063 \times X_1 + 0,092 \times X_2 + 0,057 \times X_3 + 0,001 \times X_4,$$

Аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період з 2019 по 2021 рр., використовуючи модель Романа Ліса

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
1	2	3	4
X_1 - відношення оборотного капіталу до всіх активів	0,475	0,365	0,434
X_2 - відношення прибутку від реалізації до всіх активів	0,205	0,059	0,017
X_3 - відношення нерозподіленого прибутку до всіх активів	0,001	0,020	0,220
X_4 - відношення власного капіталу до позичкового капіталу	3,077	1,853	2,136
$Z =$	0,322	0,238	0,289

В 2019 році значення показника $Z = 0,063*(0,475)+0,092*(0,205)+0,057*(0,001)+0,001*3,077=0,322 > 0,037$ фінансовий стан є стійким, ймовірність банкрутства низька.

В 2020 році значення показника $Z = 0,063*0,365+0,092*0,059+0,057*0,020+0,001 *3,077= 0,322 > 0,037$ фінансовий стан є стійким, ймовірність банкрутства низька.

В 2019 році значення показника $Z = 0,063*0,434+0,092*0,017+0,057*0,220+0,001 *2,136=0,289 > 0,037$ фінансовий стан є стійким, ймовірність банкрутства низька.

Проведемо аналіз ймовірності банкрутства ТОВ "ДАЙРЕКС", використовуючи модель Таффлера і Тішоу (табл.3.4).

Розрахунок проведемо за формулою:

$$Z = 0,53* \times X_1 + 0,13 \times X_2 + 0,18 \times X_3 + 0,16 \times X_4,$$

Для оцінки даного показника використовуються такі критерії:

Якщо значення $Z < 0,2$ – ймовірність банкрутства досить висока; $0,2 < Z < 0,3$ – можливе банкрутство; $Z > 0,3$ – ймовірність банкрутства низька.

Таблиця 3.4

Аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за період з 2019 по 2021 рр., використовуючи модель Таффлера і Тішоу

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
1	2	3	4
X_1 - відношення прибутку від реалізації продукції до короткострокових зобов'язань	3,438	0,481	0,159
X_2 - відношення оборотних активів до зобов'язань	1,938	1,040	1,360
X_3 - відношення короткострокових зобов'язань до всіх активів	0,060	0,123	0,106
X_4 - відношення власного капіталу до позичкового капіталу	3,077	1,853	2,136
$Z =$	2,577	0,709	0,622

В 2019 році значення показника Z становить $0,53*(3,438)+0,13*1,938+0,18*0,060+0,16*3,077=2,577 > 0,3$ – ймовірність банкрутства низька.

В 2020 році значення показника Z становить $0,53*0,481+0,13*1,04+0,18*0,123+0,16*1,853=0,709 > 0,3$ вірогідність банкрутства низька.

В 2021 році значення показника Z становить $0,159*0,25+0,13*1,36+0,18*0,106+0,16*2,136=0,622 > 0,3$ вірогідність банкрутства низька.

Крім розглянутих моделей оцінки ймовірності банкрутства, які містять протиріччя, що пояснюється їх неадаптованістю до українських реалій, вважаємо доцільним використати інтегральну оцінку фінансово-економічної безпеки підприємства з використанням економічних і фінансових показників. Однією з таких моделей є модель, запропонована Лактіоною О. і Павлюком Ю. [42]. Зручністю даної моделі є можливість використання традиційних показників фінансового аналізу для отримання групових та, на їх основі, інтегрального показника ФЕБ. Система одиничних і групових показників, які пропонуються до аналізування, включає такі групи:

- 1 група – показники рентабельності (вагомість 0,24);
 2 група – показники ділової активності (вагомість 0,18);
 3 група – показники ліквідності та платоспроможності (вагомість 0,22);
 4 група – показники фінансової стійкості (вагомість 0,26);
 5 група – показники інвестиційної привабливості (вагомість 0,1).

Результати розрахунку інтегрального показника в динаміці за 3 роки наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Інтегральна оцінка ФЕБ ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Показники	Вагомість	Роки		
		2019	2020	2021
Показники рентабельності				
Рентабельність активів	0,45	0,12	1,95	25,15
Рентабельність власного капіталу	0,35	0,14	2,77	37,67
Рентабельність продажів	0,20	5,30	14,07	28,06
<i>Груповий показник рентабельності</i>		<i>1,11</i>	<i>4,66</i>	<i>30,11</i>
Показники ділової активності				
Коефіцієнт оборотності активів	0,50	0,47	0,41	0,47
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,30	1,35	0,92	1,35
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,20	0,57	0,58	0,57
<i>Груповий показник ділової активності</i>		<i>0,76</i>	<i>0,60</i>	<i>0,98</i>
Показники ліквідності та платоспроможності				
Коефіцієнт покриття	0,50	8,73	2,97	4,08
Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей	0,30	3,86	1,58	0,61
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,20	0,03	0,05	0,16
<i>Груповий показник ліквідності та платоспроможності</i>		<i>5,53</i>	<i>1,97</i>	<i>2,25</i>
Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,50	0,07	6,74	4,11
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами	0,35	0,79	0,05	0,30
Коефіцієнт довгострокової фінансової стійкості	0,15	0,95	0,88	0,89
<i>Груповий показник фінансової стійкості</i>		<i>0,45</i>	<i>3,52</i>	<i>2,29</i>

Показники інвестиційної привабливості				
Коефіцієнт чистої виручки	0,55	0,25	4,74	38,83
Коефіцієнт реінвестування прибутку	0,45	-15,15	-0,69	0,82
<i>Груповий показник інвестиційної привабливості</i>		-6,68	2,30	21,73
Інтегральний показник ФЕБ		1,07	2,80	10,67
<i>Інтерпретація показника ФЕБ</i>		середній	достатній	високий

Отже, за критеріями, наведеними в [43], у 2019 році рівень фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» можна оцінити як достатній, а у 2020 та 2021 – як високий.

3.2. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки

Стратегія підприємства є генеральним планом дій щодо забезпечення фінансової складової фінансово-економічної безпеки підприємства, що будується на основі аналізу фінансового стану, а також оптимізації основних і оборотних активів, розподілу прибутку, організації безготівкових розрахунків, податкової і цінової політики. Стратегія ФЕБ підприємства повинна бути забезпечена різними способами і діями для досягнення головної мети, а саме заходами у сферах: формування фінансових ресурсів і централізованого керівництва ними; обґрунтування пріоритетних напрямів діяльності і формування фінансових резервів; розробка програми дій за етапами досягнення цілей; аналіз фінансово-економічної ситуації та чинників зовнішнього середовища. Важливою передумовою формування такої стратегії і застосування антикризових та безпекових заходів є ідентифікація глибини фінансової кризи, що було оцінено в п.3.1 дипломної роботи.

Стратегія фінансово-економічної безпеки, як складова частина генеральної стратегії підприємства, повинна бути узгоджена з її цілями та напрямками, а також враховувати вплив чинників зовнішнього середовища. Так, зміна політичної та

економічної ситуації, ринкової кон'юнктури товарному і фінансовому ринку, які вимагають необхідність здійснення дій щодо коригування як фінансової, так і генеральної стратегії підприємства.

У процесі розроблення стратегії ФЕБ особлива увага приділяється виробництву конкурентоспроможної продукції, повноті виявлення грошових доходів, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та розподілу прибутку, визначенню оптимальної потреби в оборотних активах, раціональному використанню залучених коштів, ефективному використанню капіталу підприємства. Всі ці елементи повинні бути відображені та узгоджені в стратегії ФЕБ і програмі антикризових заходів (в разі наявності ознак кризи) підприємства, а її ефективна реалізація потребує створення на підприємстві відповідного механізму.

Для контролю досягнення стратегічних цілей стратегії ФЕБ підприємства важливо дотримуватися встановлених нормативів за кожним із показників, які є індикаторами досягнення встановлених цілей. До таких нормативів відносять такі:

- середньорічний темп зростання власного капіталу та інших ресурсів, що формуються із внутрішніх джерел;
- мінімальна частка власного капіталу;
- коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства;
- співвідношення оборотних і необоротних активів підприємства тощо.

Більшість з таких показників знаходить відображення в моделях оцінювання банкрутства та належить до системи індикаторів кризових явищ або фінансової стійкості.

Заключним етапом розроблення стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства є оцінювання її ефективності, яке передбачає здійснення спеціальних прогнозних розрахунків економічних та фінансових показників, які можуть бути включені до внутрішньо корпоративних нормативів.

Для забезпечення ефективності стратегії ФЕБ доцільно дотримуватися таких основних умов:

- відповідності стратегії ФЕБ генеральній стратегії підприємства;
- узгодженості стратегії підприємства з прогнозованими змінами у зовнішньому середовищі ведення бізнесу;
- реалізації розробленої підприємством стратегії ФЕБ щодо формування власних і залучених зовнішніх фінансових та інвестиційних ресурсів, інші.

Основні етапи, критерії оптимізації і заходи реалізації стратегічного управління у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства представлено на рис.3.1.



Рис. 3.1 Система стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Виходячи із цього, слід аналізувати показники, що зможуть надати інформацію щодо фінансового та економічного потенціалу підприємства, а саме: показники фінансової стійкості (коефіцієнти маневреності, співвідношення оборотного капіталу, показник чистого оборотного капіталу), показники ділової активності (коефіцієнти оборотності активів, запасів і дебіторської заборгованості, періоди обороту активів, запасів, дебіторської заборгованості, тривалість операційного циклу), показники прибутковості та ефективності (коефіцієнти ефективності використання фінансових ресурсів, власних коштів, коефіцієнти рентабельності активів і продукції).

Крім якісних цілей в антикризовій програмі підприємства повинна бути визначена система кількісних показників-критеріїв, досягнення яких має бути забезпечене в процесі її реалізації. Антикризова програма підприємства повинна містити конкретний перелік кількісних показників, які повинні бути досягнуті, та встановлювати їх цільові значення на окремі часові періоди.

Цю систему прийнято розглядати як сукупність двох підсистем: результативної та забезпечувальної. *Результативна підсистема* призначена характеризувати досягнуті результати антикризового процесу та превентивної дії, що потребує включення до її складу таких показників обсягу: чистого грошового потоку; залишку грошових коштів на рахунках; операційного та чистого прибутку; власних обігових коштів; кредитів та кредиторської заборгованості, термін сплати якої настав; а також фінансових показників-індикаторів кризового стану, серед яких: коефіцієнт покриття та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами.

Підсистема забезпечувальних показників призначена характеризувати створення передумов для переборення кризових явищ та відновлення платоспроможності. До їх складу рекомендують включати такі показники:

- обсяг випуску та збуту продукції;
- коефіцієнт оновлення асортименту;
- рівень доходів від операційної та інших видів діяльності;
- рівень умовно-змінних витрат на здійснення операційної діяльності;

- запас фінансової міцності (або межа безпеки підприємства);
- диференціал фінансового важеля;
- коефіцієнт кратності відсотків;
- обсяг залучення кредитів та кредиторської заборгованості;
- обсяг додаткового зростання власного капіталу тощо.

Перелік показників забезпечувальної підсистеми визначається специфікою діяльності підприємства.

Щодо показників оборотності і рентабельності активів і капіталу – першочергові заходи в реалізації стратегії антикризового управління для підприємства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» доцільно спрямувати на підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення рівня показників фінансової результативності, що дозволить підвищити рівень фінансової стійкості підприємства, які в періоді дослідження мали нестійкий характер.

В процесі дослідження зроблено висновок, що однією з невід’ємних складових генеральної стратегії підприємства повинна стати стратегія фінансово-економічної безпеки, обґрунтований підхід до формування якої дозволить підприємствам АПК протидіяти впливам різних загроз його фінансовій стабільності, а саме з боку нестабільного зовнішнього середовища.

На основі аналізу теорії та практики стратегічного управління, стратегія фінансово-економічної безпеки повинна бути узгоджена з генеральною, конкурентною та корпоративною стратегіями підприємства і повинна відповідати наступним характеристикам: за ступенем ієрархії вважатися різновидом функціональної стратегії та забезпечувати адаптацію до нових умов господарювання.

При виборі стратегії фінансово-економічної безпеки доцільно використовувати матрицю вибору стратегічних альтернатив, що дозволить обрати перспективний напрям зміни фінансового стану підприємства на основі визначених величин – рівня фінансової стійкості та чинників зовнішнього середовища.

Комбінація трьох варіантів рівня фінансової стійкості з трьома варіантами стану зовнішнього середовища дає дев'ять варіантів формування стратегії фінансово-економічної безпеки, які наочно представлені в пропонованій матриці (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Матриця вибору стратегії фінансової безпеки підприємства на підставі кількісних характеристик

Стан зовнішнього середовища	Рівень фінансової стійкості		
	Нестійкий (кризовий) фінансовий стан	Нормальний рівень фінансової стійкості	Абсолютно стійкий фінансовий стан
	S - 0,0,1(0)	S - 0,1,1	S - 1,1,1
Сприятливий стан зовнішнього середовища ($M > 3$)	I. Стратегія попередження загроз та використання можливостей	IV. Стратегія нарощування фінансово-економічного потенціалу	VII. Стратегія сталого економічного розвитку
Нейтральний стан зовнішнього середовища $3 = M$	II. Стратегія фінансової підтримки	V. Стратегія гнучкості та інноваційних методів	VIII. Стратегія адекватної відповіді
Зовнішнє середовища з переважанням загроз $M < 3$	III. Антикризова стратегія	VI. Стратегія активного захисту та реагування	IX. Стратегія пасивного захисту

Використання запропонованої матриці дозволяє намітити допустимі межі фінансової небезпеки та виявити поріг фінансових можливостей підприємства. Пропонується таке трактування стратегічних альтернатив у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Антикризова стратегія покликана забезпечити фінансову стабілізацію підприємства в процесі виходу з кризи його операційної діяльності, що обумовлює необхідність скорочення обсягів виробництва і реалізації продукції, відходу з окремих ринків або їх сегментів, скорочення деяких виробничих одиниць.

Стратегія активного захисту та реагування передбачає комплекс заходів щодо аналізу небезпек і загроз для ФЕБ підприємства, також конкретних дій щодо їх

усунення за допомогою «групи реагування». Наслідком обрання такої стратегії є негайне реагування на загрози, їх нейтралізація, оцінка рівня негативного впливу, запровадження заходів щодо його мінімізації, компенсування збитків та виявлення винних (якщо збитки були спричинені внутрішньою загрозою). Ця стратегія рекомендована ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2019 році, оскільки в цьому році рівень ФЕБ за результатами інтегрального оцінювання було визнано як середній (нормальний рівень фінансової стійкості), а стан зовнішнього середовища – з переважанням загроз.

Стратегія пасивного захисту рекомендується до використання при наявності реалізованої загрози, яка вже проявила негативний вплив на діяльність підприємства та передбачає реалізацію заходів щодо мінімізації та покриття збитків, що стали її наслідком. При використанні такої стратегії жодних дій щодо її упередження або уникнення не проводиться, проте після зникнення небезпеки або припинення її впливу на діяльність підприємства, проводяться заходи щодо недопущення повторного виникнення подібного виду ризиків. Для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2020 та 2021 рр. рекомендована саме ця стратегія, оскільки протягом усього періоду дослідження стан зовнішнього середовища відзначався ризиковістю, а рівень ФЕБ за результатами інтегрального оцінювання відповідав критеріям достатнього і високого рівня.

Стратегія фінансової підтримки застосовується в умовах нестабільних обсягів реалізації і прибутку, але на підприємствах, переважно у галузях зі стабільною економічною ситуацією.

Стратегія гнучкості та інноваційних методів представляє собою потенційну можливість підприємства швидко коригувати або розробляти нові стратегічні фінансові рішення під впливом зовнішніх та внутрішніх умов здійснення фінансової діяльності.

Стратегія адекватної відповіді полягає в прийнятті керівництвом рішень, спрямованих на нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх постійно виникаючих загроз, на основі аналізу фінансового стану та стану зовнішнього середовища підприємства.

Стратегія попередження загроз та використання можливостей передбачає запровадження на підприємстві сучасних інформаційних технологій та достатності усіх видів ресурсів, високоефективних виробничих та управлінських технологій, кваліфікованих фахівців, конкурентоспроможної продукції, а також використання наявних можливостей, які генеруються зовнішнім середовищем.

Стратегія нарощування фінансового потенціалу спрямована на фінансове забезпечення реалізації всіх функціональних стратегій в умовах достатнього рівня фінансових результатів та можливості покриття поточних зобов'язань

Стратегія сталого економічного розвитку спрямована на забезпечення високих темпів зростання операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. При цій стратегії істотно збільшується потреба у фінансових ресурсах.

Для вибору тієї чи іншої стратегії необхідно представити запропоновані критерії певними кількісними показниками. Визначимо, що рівень фінансових результатів визначається за допомогою коефіцієнта рентабельності активів підприємства.

3.3. Формування системи управління фінансово-економічною безпекою ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Забезпечення ефективної реалізації стратегії фінансово-економічної безпеки та антикризових заходів потребує створення на підприємстві механізму забезпечення ефективного функціонування, який може бути представлений згідно рис. 3.2. У складі механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства значне місце займають функції та методи управління, які формують технологію управління кожним підприємством.

В узагальненому вигляді на підприємствах АПК запропоновано використовувати такі функції управління як: планування, організація, мотивація, моніторинг та контроль (рис.3.2). Забезпечувальні елементи механізму управління фінансовою безпекою на підприємствах АПК спрямовані на формування повної і якісної інформації про наявні ресурси, які необхідні для підготовки обґрунтованих управлінських рішень із забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Узагальнюючи наукові підходи та зважаючи на складність і багатовекторність категорій фінансової та економічної безпеки підприємств АПК, доцільно враховувати такі вихідні положення управління у сфері ФЕБ підприємства:

Положення 1. Підприємство АПК є складною соціально-економічною системою, що має свій економічний та фінансовий потенціал, від рівня якого залежать конкурентоспроможність та ФЕБ підприємства. Результативність та ефективність функціонування підприємства визначається рівнем складових її економічного та фінансового потенціалу – наявних ресурсів (фінансових, інтелектуальних, матеріальних, людських, інформаційних, науково-технічних та інших) та ефективності системи управління.

Положення 2. Підприємство як відкрита соціально-економічна система, на яку впливають чинники зовнішнього середовища, у свою чергу, за принципом зворотного зв'язку також впливає на це середовище. При цьому для ефективного забезпечення рівня ІЕБ система управління повинна бути здатною сприймати різновекторний вплив чинників зовнішнього середовища та адаптуватися до змін у ньому.

Положення 3. Діапазон впливу чинників зовнішнього середовища, який має імовірнісний та непередбачуваний характер, потребує комплексного дослідження та розробки підходів до оцінювання стану зовнішнього середовища вищої освіти з позицій забезпечення її конкурентоспроможності та фінансово-економічної безпеки.

Положення 4. Система ФЕБ підприємства має ієрархічну структуру, є керованою з боку надсистеми (держави) і, відповідно, підпорядковується керуючій

системі, елементами якої виступають як державні органи законодавчої і виконавчої влади, так і суспільні організації.

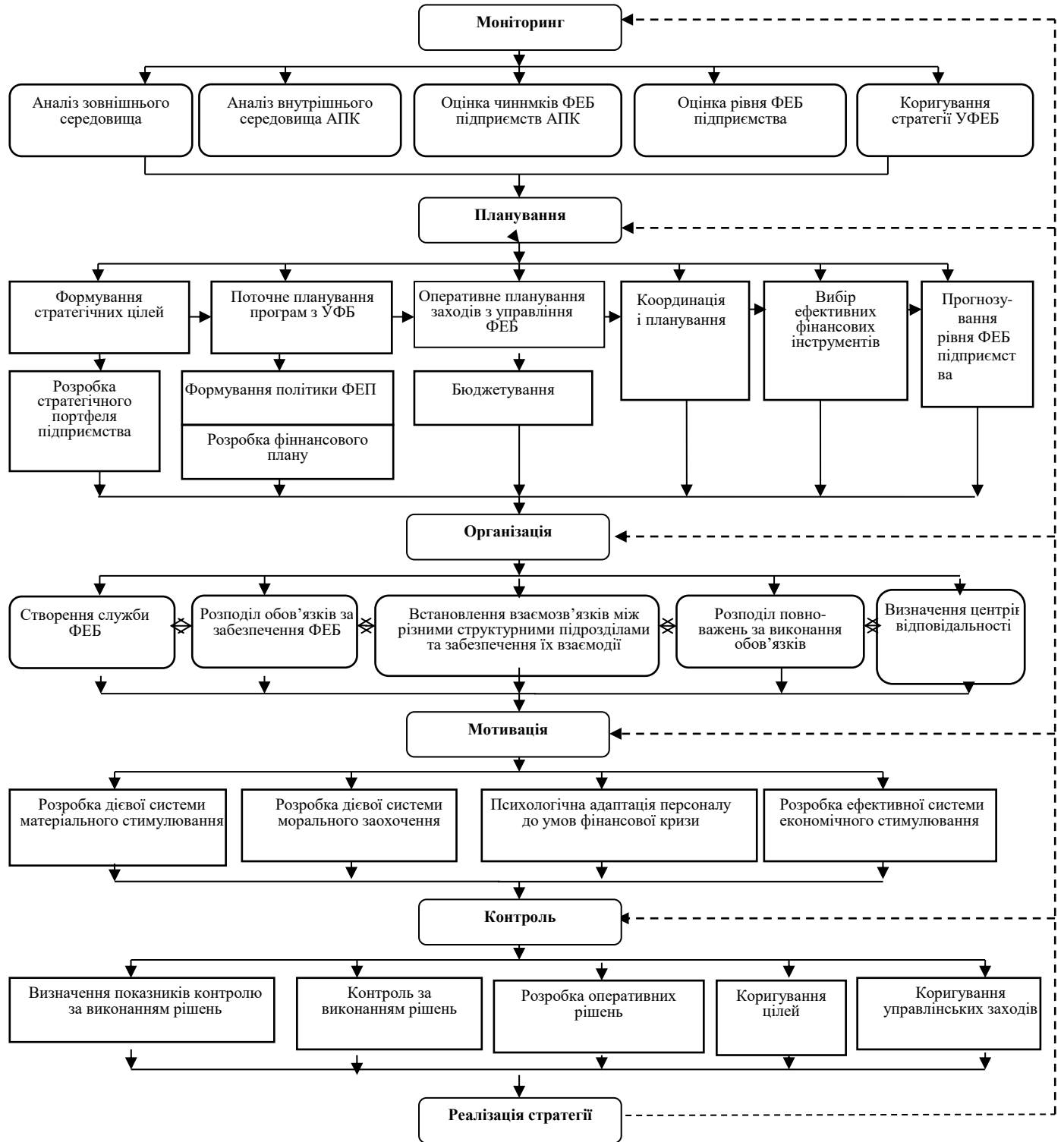


Рис. 3.2. Функціональна структура механізму управління ФЕБ ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Положення 5. ФЕБ підприємства є інтегральною характеристикою, яка включає такі види безпеки – фінансову, кадрову, управлінську, інформаційну, науково-технічну, інноваційну, які визначають загальний рівень конкурентоспроможності та ФЕБ підприємства.

Положення 6. Характер впливу зовнішнього середовища на рівень ФЕБ підприємства визначається ключовими чинниками, які можуть бути позитивними (можливості), нейтральними або невідомими (непрогнозованими) і негативними (загрози). У випадку переважання позитивних чинників – підприємство отримує потенційні можливості до розвитку, у випадку переважання негативних – для підтримання фінансової стійкості підприємство потребує коригування з боку керуючої системи з метою нейтралізації або попередження впливу загроз.

Положення 7. Критеріями ФЕБ підприємства є такий рівень чинників, до яких підприємство чутливе і які впливають на рівень його ФЕБ; індикаторами рівня ФЕБ є значення, які визначають необхідність розробки управлінських рішень та стратегії, спрямованих на попередження, уникнення, нейтралізацію або мінімізацію загроз його ефективному функціонуванню з метою забезпечення ФЕБ.

Положення 8. Динамічність та залежність підприємства від умов зовнішнього середовища визначає необхідність дослідження рівня його фінансової стійкості та здатності підтримувати достатній рівень ФЕБ і розвиватися.

Положення 9. ФЕБ підприємства об'єктом управління, що обумовлює необхідність адаптації системи управління до змін у зовнішньому середовищі із врахуванням глобальних процесів, галузевих, природних та інших зовнішніх чинників.

Як видно з рис. 3.3 представлено структуру системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яка пропонується для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», основними завданнями якої визначено: зміцнення стабільності за рахунок розширення джерел доходу; підвищення ефективності завдяки оптимізації основних виробничих процесів та логістичних ланцюгів. Досягнення цих цілей

передбачає організацію управлінських впливів у розрізі таких основних складових як: фінансова, клієнтська, складова внутрішніх бізнес-процесів, складова навчання та розвитку персоналу.

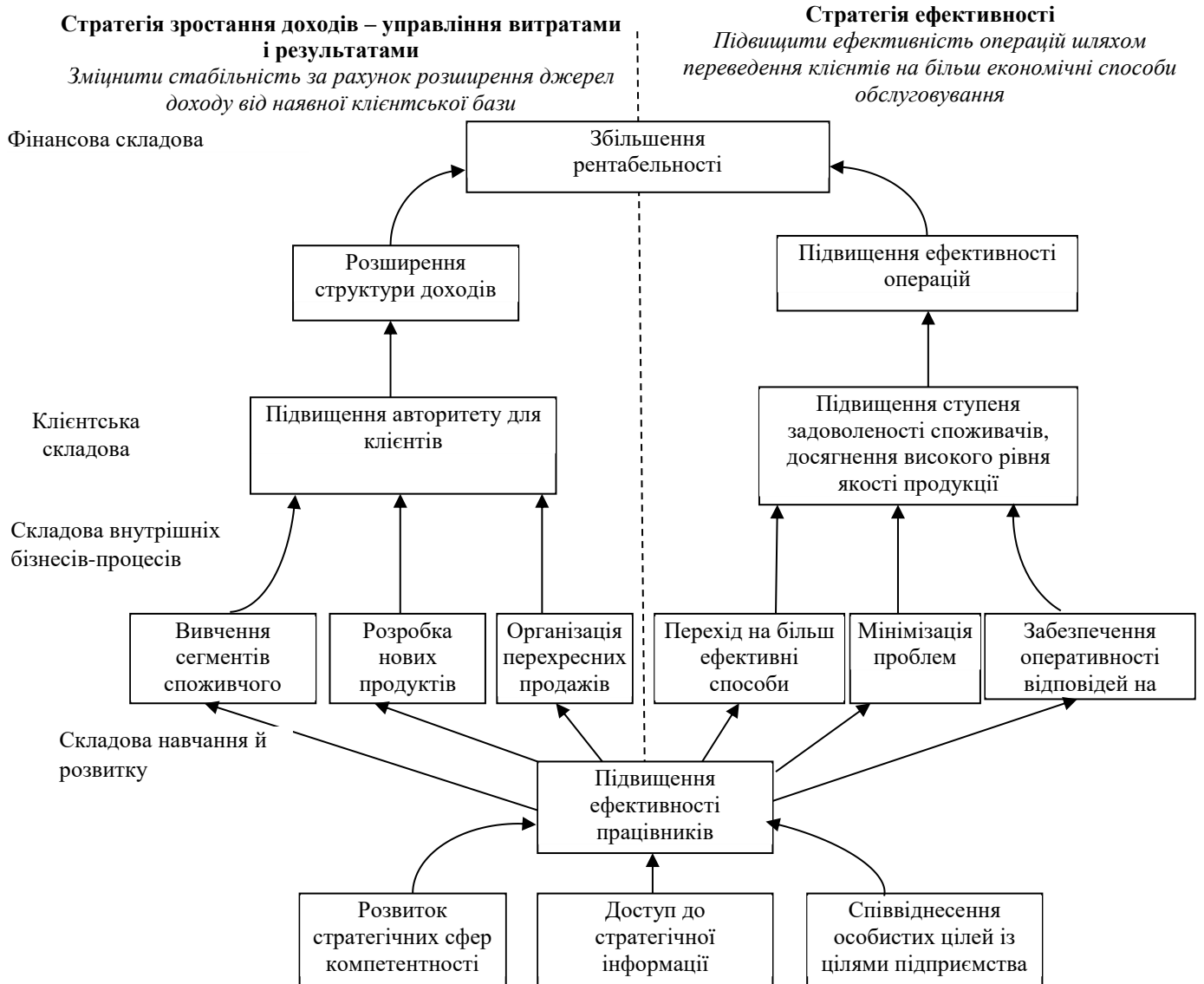


Рис. 3.3. Структурні елементи системи управління фінансово-економічною безпекою підприємств: 1) стратегія управління витратами і результатами (ліва частина) і 2) стратегія ефективності (права частина)

Метою розробки і реалізації стратегії управління витратами і результатами підприємства є максимізація фінансових результатів і оптимізація витрат. Це забезпечить його економічне зростання і розвиток на довгострокову перспективу і приріст ринкової вартості підприємства.

В рамках стратегії управління витратами і результатами діяльності підприємства як *цільову функцію* можна розглядати максимум прибутку по всій номенклатурі виробленої продукції:

$$\Pi = \left(\sum_{i=1}^I \Pi_i \times Q_i - \sum_{i=1}^I C_i \right) \Rightarrow \max$$

де Π_i – ринкова ціна реалізації одиниці продукції i -го виду ($i = 1, 2 \dots I$);

I – число найменувань (номенклатура) виробленої продукції;

Q_i – обсяг виробництва продукції i -го виду;

C_i – повна собівартість виробництва й реалізації продукції i -го виду.

Стратегія підвищення ефективності, перш за все, передбачає оптимізацію усіх процесів, зокрема перехід на більш ефективні способи обслуговування клієнтів, мінімізацію проблем, підвищення ефективності операцій та ступеня задоволення клієнтів. Це зокрема передбачає підвищення рівня кваліфікації працівників підприємства на усіх рівнях. Для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» до таких процесів слід віднести:

- поліпшення структури активів і пасивів балансу. Так, аналіз показав незадовільний розподіл активів і пасивів у балансі ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» у 2019 – 2020 роках;

- за окремими моделями оцінювання імовірності банкрутства встановлено наявність ознак кризи (хоча за іншими – стан підприємства визначено як стійкий), що означає необхідність поглиблено аналізу показників фінансового стану та моделей банкрутства з метою розробки заходів раннього попередження кризових явищ;

- дослідження загроз та небезпек, які впливають на здійснення підприємством виробничої та збутової діяльності, розробка заходів щодо протидії їх

впливу;

- заходи щодо підвищення рівня фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності;

- удосконалення структури джерел формування запасів з метою підвищення рівня фінансової стійкості, розрахованому за відповідними показниками оцінювання типу фінансової стійкості;

- оптимізація витрат за результатами їх аналізування на постійній основі, впровадження заходів щодо зниження рівня неефективних витрат, запровадження системи нормування.

Висновки до розділу 3

В третьому розділі дипломної роботи здійснено оцінювання кризових явищ на підприємстві з використанням моделей аналізу імовірності банкрутства, а саме з використанням двофакторної та п'ятифакторної моделей Альтмана, моделей Романа Ліса, Тафлера і Тішоу. При цьому було одержано суперечливі дані, а саме моделі Альтмана засвідчили високу імовірність банкрутства, а Романа Ліса, Тафлера і Тішоу – низьку імовірність банкрутства. Зроблено висновок, що зазначені моделі не можуть надати достатньо адекватної оцінки рівня імовірності банкрутства, оскільки не адаптовані до реалій українських умов ведення агробізнесу.

Для перевірки одержаних даних і встановлення більш реалістичних висновків щодо рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» було використано інтегральну оцінку рівня фінансово-економічної безпеки згідно методики Лактіонової О. та Павлюка Ю. Проведений аналіз за системою одиничних і групових показників рентабельності, ділової активності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості та інвестиційної привабливості, засвідчив, що у 2019 році рівень фінансової безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

відповідав рівню достатнього, а у 2020 та 2021 – високого.

Обґрунтовано необхідність розробки стратегії фінансово-економічної безпеки для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», визначено передумови формування такої стратегії, критерії оцінювання та основні елементи її забезпечення. Встановлено, що стратегія ФЕБ повинна бути узгоджена з генеральною, конкурентною та корпоративною стратегіями.

Для обґрунтованого вибору стратегії фінансово-економічної безпеки рекомендована матриця вибору стратегічних альтернатив. Це дозволить обрати перспективний напрям зміни фінансового стану підприємства на основі визначених величин – рівня фінансової стійкості та чинників зовнішнього середовища.

Розроблено функціональну структуру механізму управління фінансово-економічної безпеки та вихідні положення управління у сфері підприємства. Це дозволило обґрунтувати структуру системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яка пропонується для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», основними завданнями якої визначено: зміцнення стабільності за рахунок розширення джерел доходу; підвищення ефективності завдяки оптимізації основних виробничих процесів та логістичних ланцюгів.

Для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» запропоновано такі першочергові заходи: поліпшення структури активів і пасивів балансу; оскільки за окремими моделями оцінювання імовірності банкрутства встановлено наявність ознак кризи, то доцільною є необхідність діагностики фінансового стану з метою розробки заходів раннього попередження кризових явищ, постійного моніторингу загроз та небезпек, які впливають діяльність підприємства; розробка заходів щодо протидії їх впливу; підвищення рівня фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності; удосконалення структури джерел формування запасів; оптимізація витрат за результатами їх аналізування на постійній основі, впровадження заходів щодо зниження рівня неефективних витрат, запровадження системи їх нормування.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження зроблено висновки:

1. Досліджено сутність поняття економічна та фінансова безпека, розглянуто різноманітні наукові підходи щодо тлумачення поняття загроза фінансово-економічній безпеці підприємства та їх класифікацію.

2. Систему управління ФЕБ підприємства розглянуто з позицій системного підходу, визначено суб'єкти та об'єкти управління, функції, механізми та особливості процесу управління ФЕБ. Визначено мету системи управління ФЕБ підприємства, її основні завдання та складові.

3. Управління ФЕБ підприємства розглянуто з позицій системного підходу як процес формування і використання управлінських компетенцій у сфері різних видів менеджменту підприємства для досягнення його фінансово-економічних інтересів. Розглянуто теоретичні та методичні підходи до оцінювання рівня ФЕБ та встановлено основні цілі у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Систему управління ФЕБ запропоновано розглядати як складну систему, яка включає певний набір внутрішніх характеристик та ресурсів; має бути побудована як система функціональних складових.

4. Обґрунтовано, що важливою складовою ФЕБ є фінансова безпека, яку доцільно розглядати як систему, елементами якої є: ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість; з іншого боку як підсистему загальної системи управління підприємством або складником фінансової безпеки держави.

5. Представлено результати аналізування фінансового стану підприємства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» в контексті оцінювання складових фінансово-економічної безпеки. За результатами аналізу зроблено висновок про достатній рівень ефективності господарювання, про що свідчать показники ділової активності, рентабельності та ліквідності балансу.

6. Охарактеризовано безпекову ситуацію в агропромисловому комплексі

України через вплив військової агресії з боку РФ. Це дозволило визначити основні чинники, які позначилися на стані агропромислових підприємств у 2022 році. Серед таких чинників: вплив світової продовольчої кризи; порушення експорту продовольчих товарів з України та порушення постачань внаслідок загроз та неможливість морських перевезень; погіршення логістики; руйнування об'єктів інфраструктури; зростання витрат на виробництво, логістику, паливно-мастильні матеріали; уповільнення оборотності оборотних активів та інфляційні процеси, зниження купівельної спроможності контрагентів; митно-тарифне регулювання та інші. На цій основі зроблено оцінку загроз та можливостей для розвитку підприємств АПК України у 2021 році.

7. За результатами вертикального та горизонтального аналізу балансу підприємства надано оцінку показників ділової активності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», який показував високий рівень ділової активності підприємства, показників ліквідності та рентабельності. За результатами аналізу встановлено, що у 2020 році в порівнянні з 2019 роком відбувалося зменшення таких показників: нематеріальні активи; зменшення вартості виробничих запасів, товарів; поточних біологічних активів та дебіторської заборгованості; поточних фінансових інвестицій та необоротних активів. При цьому збільшилися: основні засоби, довгострокові біологічні активи, довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі, довогострокова дебіторська заборгованість, інші необоротні активи, гроші та їх еквіваленти, грошові кошти на рахунках в банках, витрати майбутніх періодів. У 2020 році підприємство приділяло увагу оновленню довгострокових біологічних активів та основних засобів, роботі з дебіторами, що слід визначити як ефективні за впливом на фінансовий стан і рівень ФЕБ підприємства.

8. У 2021 році збільшилися такі основні показники: нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, довгострокові біологічні активи, довогострокова дебіторська заборгованість, усіх видів запасів, дебіторська заборгованість за усіма

статтями, гроші та їх еквіваленти, в тому числі на банківських рахунках. За іншими статтями пасиву балансу відбулося зменшення. Зростання дебіторської заборгованості вплинуло на показники платоспроможності підприємства у 2021 році.

9. За результатами аналізу фінансової стійкості зроблено висновки про наявність кризових явищ в господарській діяльності підприємства за показниками рівня забезпеченості запасів джерелами формування протягом 2019-2021 рр., що неминуче позначилося на рівні фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина». В роботі здійснено оцінювання кризових явищ на підприємстві з використанням моделей аналізу імовірності банкрутства, та одержано суперечливі дані, а саме моделі Альтмана засвідчили високу імовірність банкрутства, а Романа Ліса, Тафлера і Тішоу – низьку імовірність банкрутства. Зазначені моделі не можуть надати достатньо адекватної оцінки рівня імовірності банкрутства, оскільки не адаптовані до реалій українських умов ведення агробізнесу.

10. Для встановлення більш реалістичних висновків щодо рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» здійснено інтегральне оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки за методикою Лактіонової О. та Павлюка Ю. Проведений аналіз засвідчив, що у 2019 році рівень фінансової безпеки ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» відповідав рівню достатнього, а у 2020 та 2021 – високого.

11. Розроблено стратегію фінансово-економічної безпеки для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», визначено передумови її формування, критерії оцінювання та елементи забезпечення. Для обґрунтованого вибору стратегії фінансово-економічної безпеки рекомендована матриця вибору стратегічних альтернатив. Це дозволить обрати перспективний напрям зміни фінансового стану підприємства на основі визначених величин – рівня фінансової стійкості та

чинників зовнішнього середовища.

12. Розроблено функціональну структуру механізму управління фінансово-економічною безпекою та вихідні положення управління у сфері підприємства. Це дозволило обґрунтувати структуру системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, яка пропонується для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», основними завданнями якої визначено: зміцнення стабільності за рахунок розширення джерел доходу; підвищення ефективності завдяки оптимізації основних виробничих процесів та логістичних ланцюгів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко О.О., Сухецький В.А. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний аспекти. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3580>
2. Іващенко О.В., Гельман В.М. Фінансово-економічна безпека держави / О. В. Іващенко, В. М. Гельман // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2(1). С. 121-131. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau_2013_2\(1\)_16.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau_2013_2(1)_16.pdf)
3. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. [за ред. Т.Г. Васильціва]. Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2012. 386 с.
4. Подольчак Н.Ю. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посібник / Н.Ю. Подольчак, В.Я. Карковська. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 268с.
5. Столбов В.Ф., Шаповал Г.М. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств / В.Ф. Столбов, Г.М. Шаповал // *Комунальне господарство міст. Науково-технічний збірник*. 2013. №111. с.103-108.
6. Іващенко О.В., Четверіков П.М. Система фінансово-економічної безпеки підприємства. URL: <http://www.sword.com.index/2012>.
7. Економічна безпека: навч. посіб. / За ред. З.С. Варналія. К.: Знання, 2009. 647с.
8. Трухан О.Л. Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 1. Т. 2. С. 29–35.

9. Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник / І.П. Мойсеєнко, О.М.Марченко. Львів, 2011. 380 с.

10. Давидюк Т.В. Фінансово-економічна безпека чи фінансова складова економічної безпеки: епістемологічний підхід. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2013. № 1 (25). с. 39-51.

11. Кокнаєва М.О. Концептульні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємств торгівлі. URL: www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/319.pdf. - с. 319-325.

12. Барановський О. І. Фінансова безпека держави. *Фінанси України*. 996. № 11. С.19–34.

13. Потапюк І.П., Мазіленко С.С., Прусова М.О. Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. Цифрова економіка та економічна безпека. Випуск 2 (02). 2022. С. 156-160. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/83/80>

14. Бородіна О.О. Оцінка економічної безпеки підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр.: В 3 т. Т. І. Дніпропетровськ : ДНУ, 2013. Вип. 183. С. 33–41.

15. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави : національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : навч. посіб. Київ : *КНТЕУ*. 2012. 307 с.

16. Штангрет А. М. Методичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємств // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техніч. праць. 2013. Вип. 23.2. С. 328–335.

17. Підхомний О. М., Микитюк Н. О., Вознюк І. П. Типологія загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємницької діяльності. URL: http://vlp.com.ua/files/20_29.pdf.

18. Іванюта С. Про наслідки широкомасштабної збройної агресії для екологічної безпеки України. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-04/ecosafety-war-22-2.pdf>

19. Екоцид: наслідки і ціна російської агресії (rayon.in.ua). URL: <https://eco.rayon.in.ua/topics/506221-ekotsid-naslidki-i-tsina-rosiyskoi-agresii>

20. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посіб. Львів, 2011. 380 с.

21. Орлик О. В. Напрямки формування надійної системи економічної безпеки суб'єктів господарювання // Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління: зб. матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (16-17 січня 2014 р.). Дніпропетровськ: ФОП Дробязко С.І., 2014. С. 306–309.

22. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2 (19). С. 222–232.

23. Запорожцева Л. А. Финансовая безопасность предприятия при переходе на МСФО. *Международный бухгалтерский учет*. 2011. № 36 (186). С. 46–51.

24. Мандзіновська Х. О. Методичні засади процесу гарантування фінансової безпеки машинобудівного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техніч. праць*. 2015. Вип. 25.4. С. 248–253.

25. Орлик О.В. Классификация и систематизация угроз финансово-экономической безопасности предприятий. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1 (62). С. 106-115.

26. Каргузов Є. П. Вплив ризиків і загроз на стан фінансової безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9 (135). С. 115–124.

27. Сирота В. С. Попередження загроз як основний напрям забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 8. Ч. 7. С. 129–132.

28. Економічна безпека під час війни: як має бути і що є. URL: <https://hvylya.net/analytics/economics/ekonomichna-bezpeka-pid-chas-viyni-yak-maye-buti-i-shho-ye.html>
29. Черниш О. В., Тарасенко І. О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризового середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 2. С.117–119.
30. Ерохина Е. А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход. URL: <http://udik.com.ua/books/book-1308/>
31. Коробчинський О. Л. Організація та функціонування системи економічної безпеки підприємств будівельного холдингу: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2010. 20 с.
32. Іващенко О. В., Четверіков П. М. Система фінансово-економічної безпеки підприємства. URL: www.sworld.com.ua/konfer28/51.pdf
33. Копилук О.І., Гузар У.Є., Гута С.В. Сучасні підходи до організації системи фінансово-економічної безпеки підприємства. *Бізнесінформ*. 2019. № 3. С. 229-234. URL: business-inform-2019-3_0-pages-229_234.pdf
34. Захаров О. І. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності[Текст]: Навч. посіб. / О. І. Захаров, П. Я. Пригунов. К., 2008. 257 с.
35. Бланк, И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия [Текст] : монографія / И. А. Бланк. К.: Ника–Центр, Эльга, 2006. 776 с.
36. Линник О.І. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз / О.І. Линник, Н.В. Артеменко. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. № 67 (1040). С. 159–169.
37. Огляд впливу війни на промисловість України та прогноз перспектив в економіці. URL: <https://uspp.ua/news/actual/2018/ohliad-vplyvu-viiny-na-promyslovist-ukrainy-ta-prohnoz-perspektyv-v-ekonomitsi>

38. Війна в Україні: В Уряді оцінили збитки АПК у \$30 мільярдів — Мінфін (minfin.com.ua). URL: <https://minfin.com.ua/ua/2022/09/20/92550487/>

39. Аналіз рівня економічної безпеки на сільськогосподарських підприємствах в Україні (nauka.com.ua). URL: *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/205.pdf

40. Про компанію (akzd.com.ua). URL: <https://akzd.com.ua/page/agrocomplex/about>

41. Тарасенко І.О. Фінанси підприємств : підручник. / І.О. Тарасенко, Н.М. Любенко. К.: КНУТД, 2015. 360 с.

42. Кучмей О.В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі ПАТ «Будівельна корпорація «Укрбуд»). *Ефективна економіка*. № 11. 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6037>

43. Павлюк Ю. В., Лактіонова О. А. Методика оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. *Економіка розвитку*. 2015. № 1. С. 112–116.