

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра фінансів та бізнес-консалтингу

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Управління фінансово-економічною безпекою підприємства»

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Освітня програма	Фінансово-інвестиційний бізнес-консалтинг

Виконала: студентка групи МгФІБК-1-22

Сорока А. А.

Керівник к.е.н., доц. Русіна Ю. О.

Рецензент д.е.н., проф. Левченко В. П.

Київ 2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ

Факультет	<u>Управління та бізнес-дизайну</u>
Кафедра	<u>Фінансів та бізнес-консалтингу</u>
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u>
Спеціальність	<u>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</u>
Освітня програма	<u>Фінансово-інвестиційний бізнес-консалтинг</u>

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри ФБК

\_\_\_\_\_ проф. Ірина ТАРАСЕНКО

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ**

\_\_\_\_\_ Сороки Анни Анатоліївни

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Управління фінансово-економічною безпекою підприємства»

Науковий керівник роботи: Русіна Юлія Олександрівна, к. е. н., доц.,

затверджені наказом КНУТД від 12.09.2023 р. № 210-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Конституція, Закони України, інші нормативно-правові акти, статут і фінансова звітність ПрАТ «ДОК №7», матеріали наукових конференцій, статті, опубліковані у фахових журналах, словники, монографії, підручники, посібники, інформація з відкритих джерел по підприємству.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити): поняття та характеристика системи фінансово-економічної безпеки підприємства, система управління нею; аналіз фінансової стійкості та стабільності, визначення ефективності й результативності діяльності ПрАТ «ДОК № 7» у розрізі 2020 – 2022 років, оцінка рівня його фінансово-економічної безпеки за інтегральним показником і моделями банкрутства; розробка рекомендацій із забезпечення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК № 7» за нормативно-правовим, інформаційним і кадровим аспектом, вдосконалення його фінансово-економічної безпеки.

4. Дата видачі завдання 15.09.2023 р.

## 5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата			
		Завдання видав		Завдання прийняв	
Вступ	Юлія РУСІНА, доцент	18.09.23		18.09.23	
Розділ 1	Юлія РУСІНА, доцент	03.10.23		03.10.23	
Розділ 2	Юлія РУСІНА, доцент	11.10.23		11.10.23	
Розділ 3	Юлія РУСІНА, доцент	17.10.23		17.10.23	
Висновки	Юлія РУСІНА, доцент	25.10.23		25.10.23	

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ пор.	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ		
2	Розділ 1. Теоретичні аспекти управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства		
3	Розділ 2. Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» за 2020 – 2022 роки		
4	Розділ 3. Загальні напрями підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7»		
5	Висновки та пропозиції		
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)		
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)		
8	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі для рецензування (за 12 днів до захисту)		
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату та текстових співпадінь (за 10 днів до захисту)		
10	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)		

Із завданням ознайомлена:

Студентка \_\_\_\_\_

Анна СОРОКА

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Юлія РУСІНА

## АНОТАЦІЯ

### **Сорока А. А.      Управління      фінансово-економічною      безпекою підприємства – Рукопис**

Кваліфікаційна магістерська робота за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за освітньою програмою «Фінансово-інвестиційний бізнес-консалтинг» – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

У даній кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою підприємства – проаналізовано й узагальнено поняття фінансово-економічної безпеки підприємства, окреслено її функціонування як складової загальної системи фінансової безпеки держави в умовах війни. Okремо надано загальну характеристику системи фінансово-економічної безпеки підприємства та розглянуто основні методи, інструменти та фактори, що на неї впливають.

У ході написання кваліфікаційної роботи було досліджено рівень фінансово-економічної безпеки Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7»: надано загальну характеристику підприємству, здійснено SWOT-аналіз, аналіз фінансової стійкості та стабільності, а також ефективності та результативності провадження підприємством своєї діяльності.

Okремо увагу приділено розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» та визначенню ймовірності банкрутства. Надано загальні рекомендації із забезпечення фінансово-економічної безпеки з огляду на нормативно-правовий, інформаційний і кадровий аспекти. Okремо розроблено рекомендації з вдосконалення системи фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7».

Робота містить 14 таблиць, 24 рисунків, 44 літературних джерел.

**Ключові слова:** фінансово-економічна безпека; фінансово-економічна безпека підприємства; управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства.

## SUMMARY

### **Soroka A. A. Management of financial and economic security of the enterprise – Manuscript**

Qualification master's thesis in the specialty 072 "Finance, Banking and Insurance" under the educational program "Financial and Investment Business Consulting" – Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

This qualification work considers the theoretical aspects of managing the financial and economic security of an enterprise – analyzes and summarizes the concept of financial and economic security of an enterprise, outlines its functioning as a component of the overall system of financial security of the state in wartime. A general description of the system of financial and economic security of the enterprise is given separately and the main methods, tools and factors that affect it are considered.

In the course of writing the qualification work, the level of financial and economic security of the Private Joint Stock Company Derevoobrobnyj Combinat No.7 was investigated: a general description of the enterprise was provided, a SWOT analysis was carried out, an analysis of financial stability and stability, as well as the efficiency and effectiveness of the enterprise's activities.

Particular attention is paid to the calculation of the integral indicator of financial and economic security of PRJSC Derevoobrobnyj Combinat No.7 and determining the probability of bankruptcy. General recommendations for ensuring financial and economic security are provided, taking into account the regulatory, legal, information and personnel aspects. Separately, recommendations for improving the system of financial and economic security of PRJSC Derevoobrobnyj Combinat No.7 have been developed.

The work contains 14 tables, 24 figures, and 44 references.

**Keywords:** financial and economic security; financial and economic security of enterprise; management of the system of financial and economic security of enterprise.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1. Поняття фінансово-економічної безпеки підприємства як складової системи фінансової безпеки держави в умовах війни .....	10
1.2. Загальна характеристика системи фінансово-економічної безпеки підприємства: фактори та ризики .....	20
1.3. Система управління фінансово-економічною безпекою підприємства: складові та функціонування, ризики та загрози .....	31
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	41
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ДОК №7» ЗА 2020 – 2022 РОКИ .....	42
2.1. Загальна характеристика Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7», його SWOT-аналіз .....	42
2.2. Аналіз фінансової стійкості та стабільності підприємства у розрізі 2020 – 2022 років .....	55
2.3. Визначення ефективності та результативності здійснення діяльності ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках .....	66
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	76
РОЗДІЛ 3. ЗАГАЛЬНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ДОК №7» .....	78
3.1. Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» з використанням інтегрального показника .....	78
3.2. Розробка рекомендацій із забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства: нормативно-правовий, інформаційний і кадровий аспекти ....	89
3.3. Вдосконалення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» шляхом організації Департаменту Фінансів і Стратегічного управління .....	100
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	110
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ .....	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	116
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* У сучасних реаліях українська економіка зазнає значних змін і піддається різноманітним ризикам у зв'язку з повномасштабним військовим вторгненням, ведення бойових дій на окремих територіях держави призвело до різного роду негативних наслідків у всіх ланках і галузях її господарювання.

Так, кількість та обсяги продукції, що вироблялись до початку війни, значно знизилася, а логістична інфраструктура або пошкоджена, або знаходиться на небезпечних територіях, або на територіях, де ведуться активні бойові дії, що фактично унеможлиблює або перешкоджає перевезенню готової продукції чи сировини для подальшого виробництва. Відповідно, і кількість експортованих товарів зменшується, адже порти заблоковано. Таким чином, певна частка зовнішньої торгівлі України скорочується, що значно знижує прибутки підприємств, а відповідно, і держави, які стягуються у вигляді податків і зборів. Недоотримання державою податків, як наслідок, призводить до збільшення дефіциту державного бюджету, що в умовах воєнного стану та бойових дій і необхідності великих витрат на фінансування Збройних сил та інших найбільш важливих для нормального функціонування держави галузей є особливо негативним явищем. Відбувається недофінансування соціальної, промислової інфраструктур, маркетингової тощо, а кожна з них відіграє важливу роль у стабільному розвитку економіки держави та її ефективному функціонуванні.

У зв'язку з небезпекою знаходження на певних територіях, велика кількість людей вимушена була стати внутрішньо переміщеними особами або взагалі емігрувати та просити притулку в інших більш безпечних країнах. Таким чином, відбувається відтік кадрів за кордон, адже ризик того, що деякі особи в майбутньому можуть отримати громадянство держави-реципієнта (наприклад, шляхом одруження чи подовження візи через вступ до закладу вищої освіти тощо), є реальним.

У повоєнний період владі України варто прикласти максимальних зусиль для створення сприятливих умов щодо побудови нових підприємств не лише по заготівлі сировини, але й її обробки, що передбачає більший прибуток, а відповідно, і вищий рівень заробітної плати та добробуту населення; підготовки проектів доступних кредитів; розвитку інвестиційної та банківської сфер – для повернення своїх громадян із-за кордону. Це забезпечить стабільність і передбачуваність розвитку економіки держави, а відповідно, і її фінансову безпеку та фінансово-економічну безпеку підприємств різних рівнів.

Так, аналіз фінансово-економічної безпеки підприємств і підвищення її рівня має велике значення, а в умовах війни є одним із ключових. Керівникам підприємств і владі важливо розуміти вплив різного роду чинників на фінансовий стан суб'єктів господарювання та держави, здійснювати моніторинг різноманітних фінансових показників, вміти вчасно пристосуватись до змін. Розробка фінансової стратегії, створення резервів фінансових ресурсів є складовими фінансово-економічної безпеки, забезпечення якої як на рівні держави, так і на рівні окремих суб'єктів підприємництва є актуальним завжди, а в умовах воєнних дій і повоєнної відбудови набуває особливого значення.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Дослідження питань фінансової безпеки держави загалом і фінансово-економічної безпеки підприємств окремо є надзвичайно важливим, особливо в умовах воєнного стану, адже є основою прийняття важливих рішень і формування загальної стратегії діяльності та безпеки відповідних систем. На сьогодні існує велика кількість науковців, що вивчали це питання та присвятили дослідженню різних його аспектів свої наукові праці, як вітчизняних, так і зарубіжних. Серед них найбільш значущими для нашого дослідження можемо виділити роботи таких учених: Аксьонова Т. С. [4], Бондарчук Н. В. [8], Вергун А. М. [10], Власюк О. С. [11], Горячева К. С. [12], Давидюк Т. [13], Єпіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбровський В. С. [16], Соломіна Г. В. [18], Лиса О. В. [22], Пшик Б. І. [27], Стащук О. В., Андрійчук М. П. [32] Кириченко О. А., Лаптев С. М., Пригунов П. Я., Захаров О. І. [34], Васильців Т. Г. [36] та інші.



**Метою проведення дослідження** є узагальнення наявного теоретичного доробку з питання фінансово-економічної безпеки, проведення оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» та внесення пропозицій стосовно покращення системи управління фінансово-економічною безпекою.

**Об'єктом дослідження** є система фінансово-економічної безпеки підприємства, методи й інструменти, що застосовуються для управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства, та фактори, що впливають на її функціонування.

**Предметом дослідження** є система фінансово-економічної безпеки ПрАТ «Деревообробний комбінат №7».

**Методами дослідження**, використовуваними під час написання роботи, є такі: дедукції та індукції, якісного аналізу та синтезу, методи фінансових показників та коефіцієнтів, балансовий, групування та факторного аналізу.

**Практичне значення роботи** – сформовані твердження та надані рекомендації можуть бути підґрунтям для змін у підходах до управління системою фінансово-економічної безпеки підприємств.

**Інформаційною базою**, застосовуваною при написанні роботи, є Конституція України, Закони України, різноманітні нормативно-правові акти, наукові статті, матеріали конференцій, наукових видань, журналів, підручники, монографії, словники, річна фінансова звітність досліджуваного підприємства за 2020-2022 роки.

**Наукові публікації.** За результатами роботи було опубліковано наукову статтю на IV Всеукраїнській конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості», – 17.11.2023. Теоретичний аспект вивчення системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

**Структура роботи:** анотація, вступ, теоретичний розділ, розрахунково-аналітичний, рекомендаційний, висновки до кожного з розділів, загальні висновки до роботи, список використаних джерел із 44 найменувань, 3 додатки. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 121 сторінку.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Поняття фінансово-економічної безпеки підприємства як складової системи фінансової безпеки держави в умовах війни**

Забезпечення фінансової безпеки держави включає в себе контроль і підтримку систем фінансово-економічної безпеки підприємств різних рівнів. В основі створення умов стійкості та стабільності держави лежить також і відслідковування стану й ефективності функціонування різних фінансових механізмів. Фінансова безпека суб'єкта господарювання окремо є невід'ємною складовою його економічної та системи загальної безпеки, а її взаємозв'язок із фінансовою безпекою держави є надзвичайно важливим у глобальному економічному контексті.

Стабільність і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання різних галузей сприяє економічному розвитку держави шляхом збільшення кількості робочих місць і податкових надходжень. Так, фінансова безпека як суб'єкта господарювання, так і держави, є важливим елементом забезпечення фінансової стабільності, так як їх успішне функціонування окремо та в цілому економічної системи на державному рівні залежить від наявності стійкої фінансової основи, існування якої ґрунтується на забезпеченні високого рівня фінансової та фінансово-економічної безпеки.

Здійснення заходів з побудови та подальшої підтримки належного рівня фінансово-економічної безпеки – одна з найбільш важливих умов післявоєнної відбудови України та виходу її економіки з кризи, а отже, і майбутнього розвитку, адже фінансова безпека держави та фінансово-економічна безпека кожного суб'єкта окремо як складові загальної економічної безпеки – це ключовий елемент їх захисту від різних видів загроз.

Головні складові фінансової безпеки держави – це безпеки домогосподарств і суб'єктів підприємництва, так як ці суб'єкти є основними елементами складної системи сприяння фінансовій безпеці регіонів і галузей.

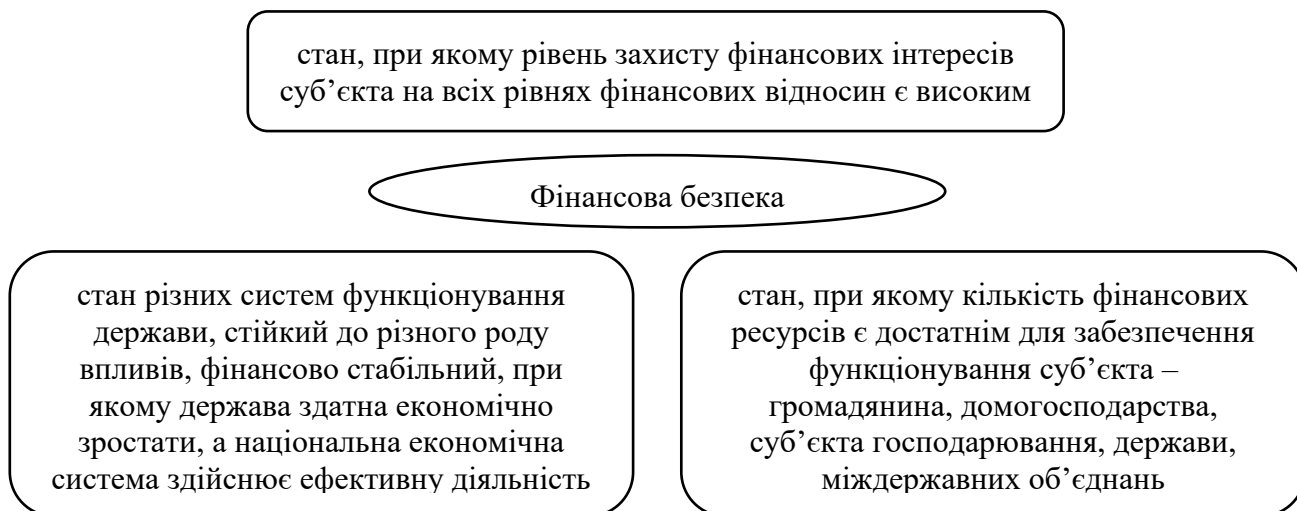
Фінансова безпека як держави, так і будь-якого суб'єкта, у тому числі підприємства, є головною складовою системи економічної безпеки, так як вона здійснює безпосередній вплив на інші елементи структурованої організації, будь то держави – на енергетичну, соціальну, продовольчу, промислову тощо – чи окремого суб'єкта підприємництва.

Останнім часом функціонування підприємств різних сфер діяльності відображало незадовільну ситуацію в сфері фінансово-економічної безпеки, що особливо погіршилось з початку повномасштабного вторгнення в Україну та введення воєнного стану, оскільки кількість ризиків, що до цього мала велике значення, доповнилась великою кількістю загроз як безпосередньо фінансово-економічній безпеці, так і опосередковано (наприклад, не впоравшись із новими умовами роботи, деякі підприємства вимушені були припинити своє функціонування; підприємства, що знаходились на тимчасово окупованих територіях чи територіях активних бойових дій, не мали змоги продовжувати свою діяльність; підприємства, що не змогли відновити свою роботу у зв'язку з евакуацією робітників з початком війни тощо).

Однією з найбільш важливих умов стабільного й економічно вигідного функціонування підприємства є забезпечення його фінансово-економічної безпеки, що є одним з напрямів забезпечення зокрема і фінансової безпеки держави. Для подальшого розгляду цього питання, різностороннього дослідження терміну «фінансово-економічна безпека підприємства» та висвітлення основ її забезпечення й окремо розбору терміну «фінансова безпека підприємства», що дасть змогу обширніше висвітлити значення фінансово-економічної безпеки, спершу дамо визначення поняттю «безпека».

Слово «безпека» згідно з Етимологічним словником української мови утворене з прийменника *bez* і основи іменника \**reša* – «турбота, клопоти» [15, с. 163]. Згідно зі словником української мови в 11 томах безпекою називають стан, при якому загроза відсутня [31, с. 137]. Так, безпека – це певні обставини, при яких об'єкту, суб'єкту чи конкретній системі нічого не загрожує.

Термін «фінансова безпека» є узагальнювальним для декількох складових – громадян, домогосподарств, різних суб'єктів підприємництва, певних регіонів, галузей господарювання, держави тощо – і тому є доволі обширним й охоплює різні напрями. Для кращого розуміння представимо визначення у вигляді рисунку 1.1.



**Рисунок 1.1** Визначення терміну «фінансова безпека»

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Будь-який суб'єкт господарювання зацікавлений у зростанні рівня фінансової безпеки, адже це індикатор стабільності ведення його діяльності та розвитку, а також підвищення рівня та загалом забезпечення його конкурентоспроможності.

Епіфанов А. О. відзначає, що фінансова безпека як явище являється складовою економічної безпеки держави [16, с. 12]. Так, система забезпечення безпеки у різноманітних галузях діяльності держави є її економічною безпекою [17, с. 155], тоді як фінансовою безпекою держави називають стан її захищеності саме у фінансовій сфері, тобто такий, при якому держава здатна формувати, зберігати та ефективно використовувати фінансові ресурси для свого подальшого ефективного розвитку як у соціальній та економічній, так і в інших сферах, та для можливості покриття фінансових зобов'язань.

Фінансовою безпекою держави називають різновид суспільно-економічних відносин між державою та суб'єктами соціально-економічних відносин з приводу забезпечення стабільності фінансової системи держави, а

також дій, спрямованих на захист її національних інтересів в умовах функціонування глобальної фінансової системи [19].

Так, фінансова безпека держави – це її спроможність до ефективного управління власними фінансовими ресурсами, забезпечення стабільного економічного розвитку, соціального захисту громадян, підтримки суб'єктів господарювання, а також здійснення заходів попередження й уникнення різного роду фінансових загроз і криз.

Стабільність і захищеність фінансового сектору необхідно розглядати як чинники забезпечення фінансової та, як наслідок, національної безпеки держави [9]. Окремо варто відзначити боргову, валютну, бюджетну, банківську, грошово-кредитну та небанківську безпеки як складові фінансової безпеки держави. Для кращого розуміння зобразимо взаємозв'язок фінансової безпеки з її складовими на рисунку 1.2.



**Рисунок 1.2 Фінансова безпека держави та її складові**

*Джерело: побудовано автором на основі [23]*

Стан фінансово-кредитної сфери країни – основи існування її економіки на сьогодні – визначається її економічною безпекою, чією найбільш важливою складовою є фінансова [20].

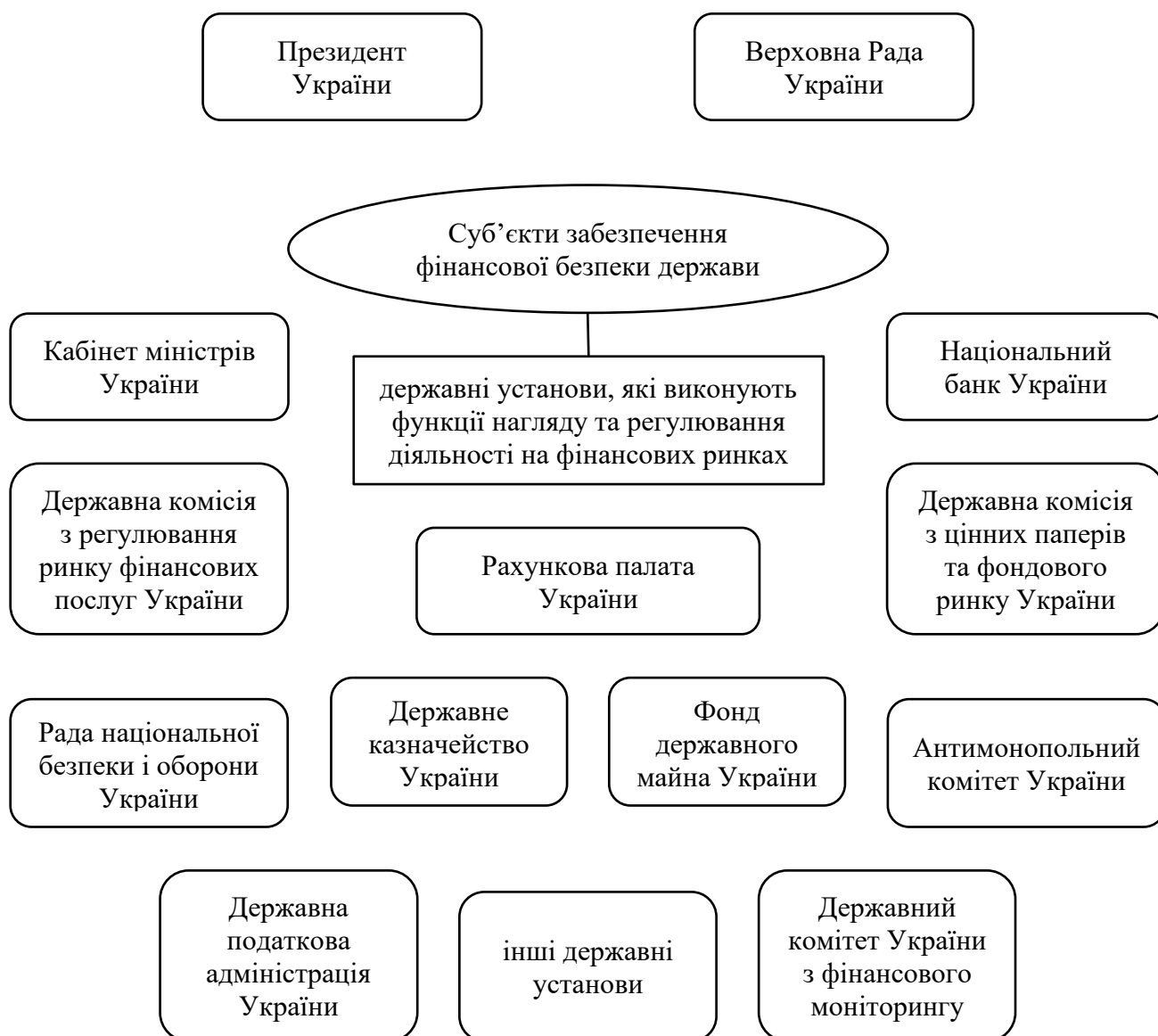
З рисунку можна зробити висновок, що складові фінансової безпеки держави є різносторонніми та взаємозалежними. Тож, необхідно забезпечити комплексний синергетичний розвиток кожної складової для оптимального й ефективного зрушення у забезпеченні фінансової безпеки країни у післявоєнний період.

Таким чином, фінансовою безпекою держави є стан її захищеності у фінансовій сфері, що включає в себе стани всіх складових – бюджетної, боргової, грошово-кредитної, валютної, банківської, фондового та страхових ринків, – при якому держава може результативно акумулювати й управляти власними фінансовими ресурсами з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку [11].

Забезпеченням фінансової безпеки держави називають її дії з приводу створення умов для власної фінансової стабільності за допомогою механізмів публічного управління для виявлення загроз, а також уникнення чи принаймні зменшення серйозності наслідків від них шляхом здійснення попереджувальних заходів [4].

Фінансову безпеку України, як і будь-якої держави, організовує, відслідковує та гарантує велика кількість державних установ і органів забезпечення її діяльності шляхом визначення пріоритетів і побудови політичної стратегії у фінансовій сфері. Зобразимо на рисунку 1.3 суб'єктів забезпечення фінансової безпеки держави.

За статтями 106 і 107 Конституції України, Рада національної безпеки і оборони України координує та контролює органи виконавчої влади у сфері національної безпеки, а її Головою є Президент України, який також забезпечує державну незалежність, національну безпеку та правонаступництво держави, а рішення, прийняті Радою національної безпеки і оборони України, починають діяти після видання відповідного указу Президента [1].

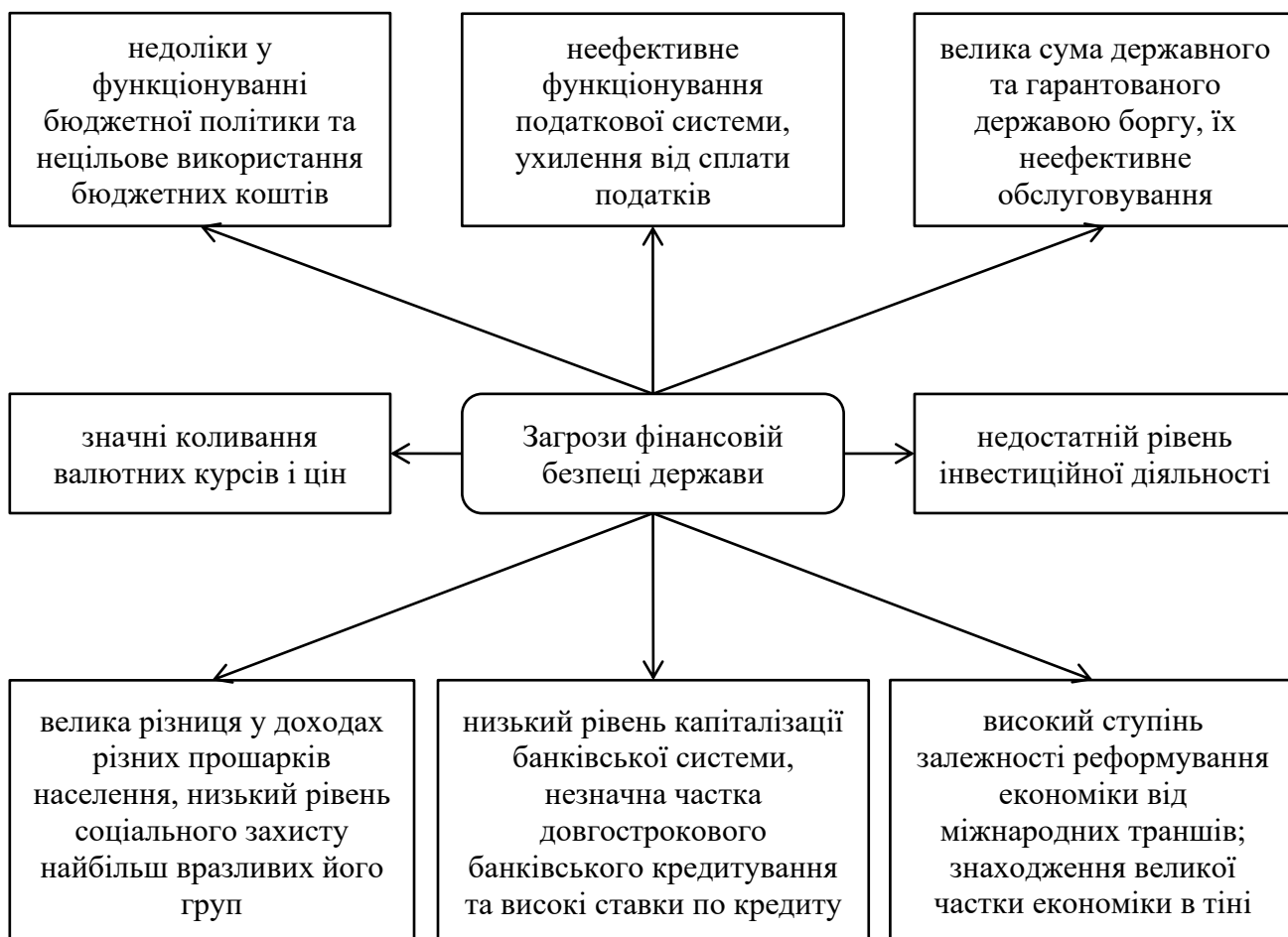


**Рисунок 1.3 Суб'єкти забезпечення фінансової безпеки України**

*Джерело: сформовано автором на основі [23]*

У процесі свого функціонування будь-яка система, організація, об'єкт або суб'єкт стикається з різного роду загрозами. Так, загроза фінансовій безпеці держави – це реальний або небезпечний у перспективі фактор, вплив якого може порушити діяльність фінансової безпеки держави, її стійкість і стабільність, що може перешкодити реалізації її національних інтересів у сфері фінансів. Загрози можуть бути і внутрішнього, і зовнішнього характеру та здатні перешкоджати економічному розвитку, соціальній стабільності та загальній безпеці держави.

Наведемо основні загрози фінансовій безпеці держави та представимо їх у вигляді рисунку 1.4.



**Рисунок 1.4 Основні загрози фінансовій безпеці держави**

*Джерело: сформовано автором на основі [35]*

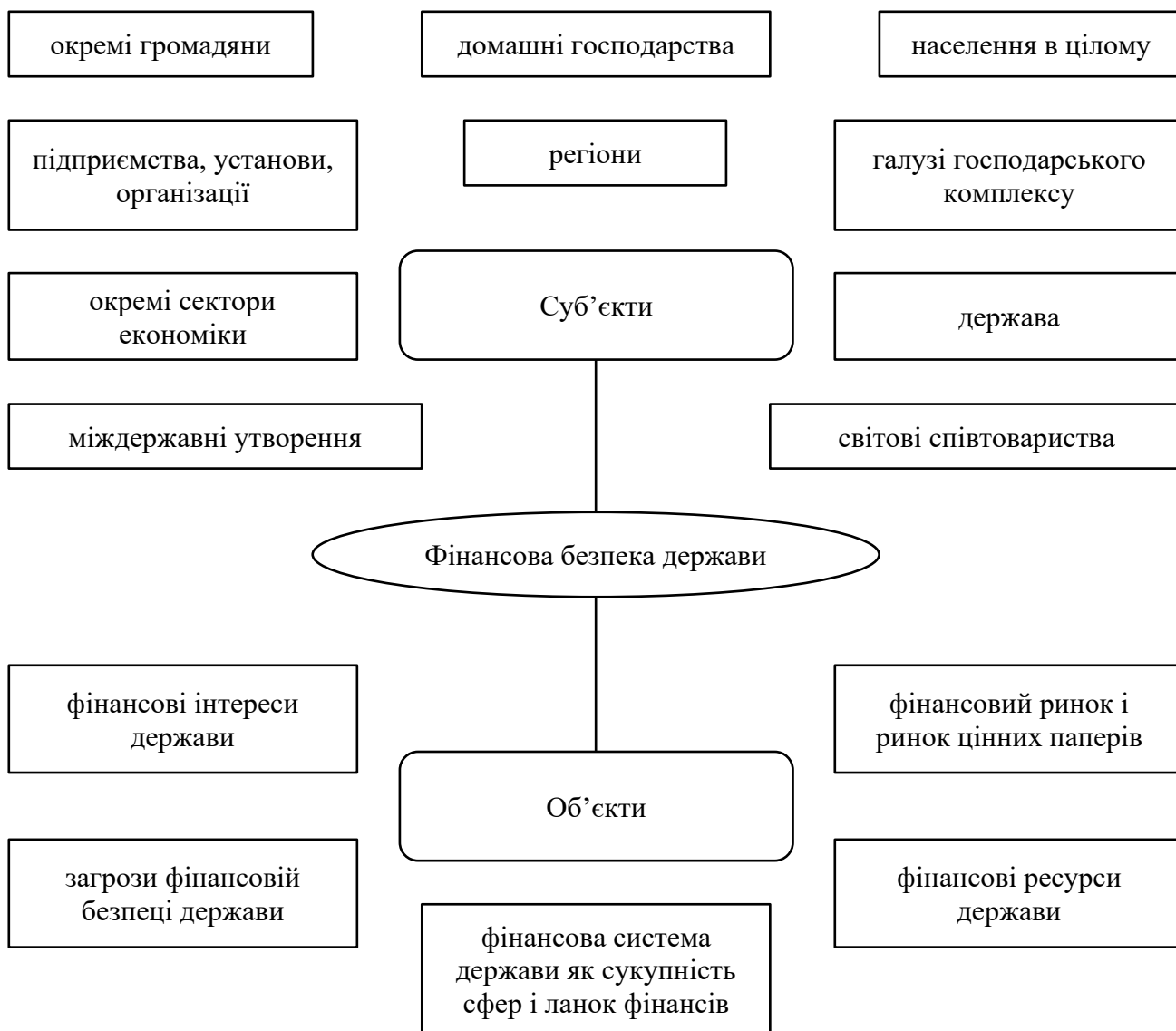
Загрози фінансовій безпеці держави є глобальними та значною мірою залежать від світових тенденцій. Основними ж ознаками, що характеризують фінансову безпеку держави, є такі: збалансоване співвідношення управлінських і правових засобів регулювання; загальна стабільність і стійкість до загроз і викликів як внутрішніх, так і зовнішніх; спроможність до позитивного функціонування національної економіки; спроможність підтримувати стабільний стан національної економіки; можливість забезпечувати розвиток держави у економічній сфері [4].

Фінансова безпека держави має велику кількість об'єктів і суб'єктів. Представимо їх у вигляді рисунку 1.5.

Важливо також відзначити, що чинниками, які визначають фінансову безпеку будь-якої держави, є такі: належне державне регулювання у сфері забезпечення діяльності фінансової галузі та наявність ефективного



законодавства; фінансова незалежність від зовнішніх суб'єктів; характер зовнішньої та внутрішньої політики державного фінансово-кредитного регулювання; загальна політична ситуація в країні та суспільно-політичні процеси; рівень розвиненості економіки та динаміка її зростання [23].

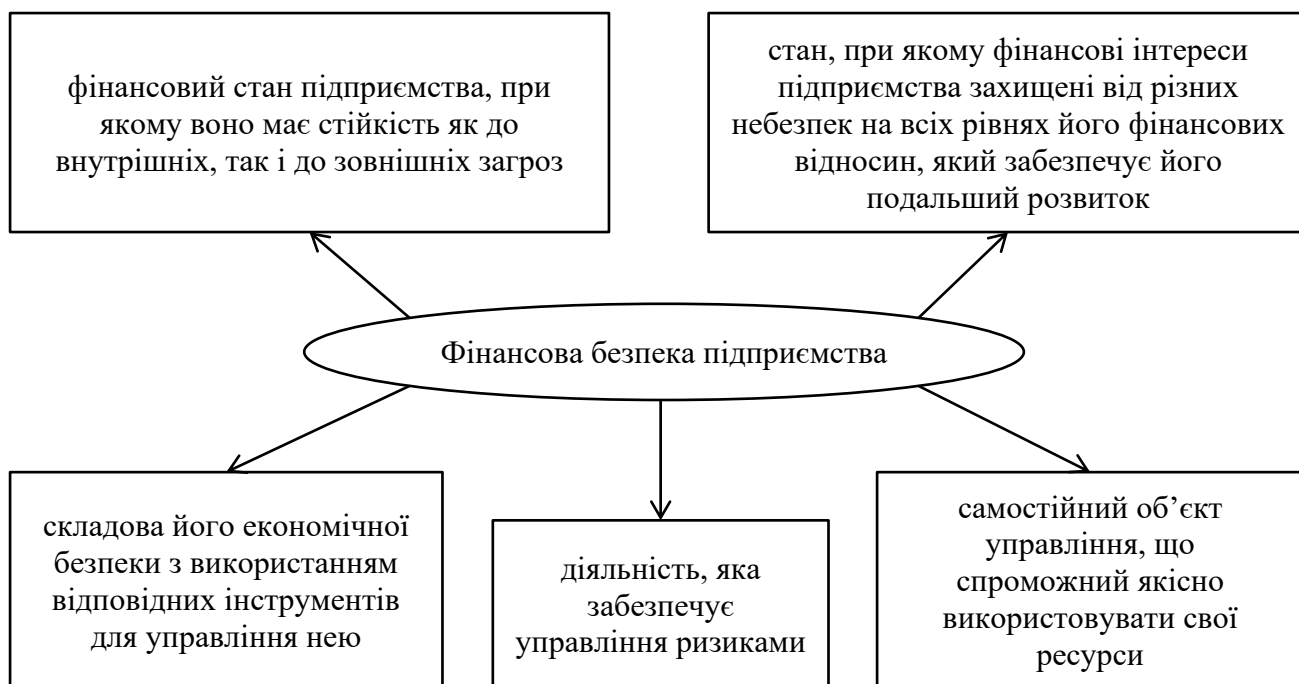


**Рисунок 1.5 Суб'єкти й об'єкти фінансової безпеки держави**

*Джерело: побудовано автором на основі [29, 35]*

Так, основні загрози, чинники й ознаки фінансової безпеки є відомими, а отже, розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки України можлива.

Розберемо детальніше поняття фінансово-економічної безпеки підприємства та його фінансової безпеки окремо. У науковій статті Лиса О. В. виділяє п'ять груп підходів до визначення поняття «фінансова безпека підприємства» [22, с. 59]. Зобразимо їх у вигляді рисунку 1.6 нижче.



**Рисунок 1.6** Групи підходів до визначення поняття «фінансова безпека підприємства»

*Джерело: сформовано автором на основі [22, с. 59]*

Лиса О. В. також сформувала власний комплексний підхід, суть якого полягає в тому, що фінансовою безпекою підприємства є стан фінансів підприємства, при якому протистояння загрозам є можливим за допомогою управління як формуванням і використанням капіталу, так і ризиками під час провадження власної діяльності [22, с. 60].

Таким чином, фінансовою безпекою підприємства є комплекс заходів, спрямованих на забезпечення його стабільного функціонування й усунення різного роду небезпек, який має бути створеним з урахуванням специфік, властивих конкретному підприємству.

Фінансова безпека підприємства є складовою більш обширного поняття – його фінансово-економічної безпеки – стану суб'єкта, який характеризується достатністю фінансів, а відповідно і здатністю ефективно провадити діяльність, підтримувати певний рівень власних активів, а також примножувати їх, вирішувати фінансові проблеми, долати кризи, розраховуватись за зобов'язаннями та пристосовуватися до змін, наприклад, ринкових і законодавчих. Її високий рівень є важливим фактором забезпечення рентабельності підприємства.

Фінансово-економічна безпека підприємства є складним, багатограним і постійним процесом, що проводиться з метою виживання суб'єкта господарювання на ринку, зокрема і шляхом раціонального управління фінансовими ресурсами, адекватного оцінення ризиків і можливостей.

Підґрунтям для фінансової безпеки держави є, зокрема, стійкість і розвиток підприємств, які можливі за умови достатності їх фінансово-економічної безпеки, так як саме стабільне функціонування підприємств сприяє зростанню фінансової, а отже, і загальної економічної безпеки країни.

У повоєнному періоді вищому керівництву варто зосередити всі сили на підтриманні та розвитку описаних складових фінансової безпеки держави для її подальшої розбудови, адже фінансова безпека є складовою економічної, чий високий рівень вказує на ефективність виконання органами влади своїх функцій, що, у свою чергу, є індикатором здійснення збалансованої національної політики. Влада України вже сьогодні має розробляти ефективну стратегію повоєнного економічного розвитку.

Фінансова безпека держави є надзвичайно важливою для забезпечення її стабільності та загальної безпеки, адже сферою її охоплення є різні аспекти фінансової діяльності, а також впливу на економіку. Економічний, а також соціальний розвиток, уникнення фінансових криз можливі лише при належному рівні фінансової стійкості, що досягається високим рівнем фінансової безпеки, низький рівень якої, відповідно, веде до появи глобальних у загальнодержавному розумінні як соціальних, так і економічних проблем – зростання безробіття, погіршення рівня життя населення, його добробуту, зниження рівня довіри до влади тощо.

Таким чином, максимально результативне забезпечення фінансової безпеки є основою для подальшого розвитку держави, а висвітлення взаємозв'язку між фінансово-економічною безпекою підприємства та загальнодержавною фінансовою безпекою сприяє впровадженню ефективних стратегій управління і суб'єктами підприємництва окремо, і державною економікою в цілому.

## **1.2. Загальна характеристика системи фінансово-економічної безпеки підприємства: фактори та ризики**

Основою успішного функціонування будь-якого суб'єкта є належний стан його безпеки, яка включає багато різноманітних аспектів. Тож, і для підприємства фундаментальним є забезпечення його безпеки, чією складовою та основою є фінансово-економічна безпека. Стабільність і надійність, загальна фінансова стійкість є запорукою успіху підприємства, його подальшого розвитку, що особливо важливо в умовах невизначеності, при якій економічні фактори є надзвичайно мінливими, що вельми помітним є, зокрема, у наш час – в Україні в умовах війни.

Фінансово-економічна безпека є підґрунтям для формування усіх інших напрямів діяльності підприємства, його здатності протистояти потенційним викликам, а також найбільш важливою складовою для досягнення підприємством поставлених цілей, у першу чергу – гарантування максимально можливого фінансового результату.

Так, спроможність забезпечувати стійкість підприємства для подальшого його функціонування в умовах невизначеності та змін, непередбачуваності фінансових ризиків є ключовим аспектом конкурентоспроможності суб'єкта на ринку.

Загалом, економічна безпека підприємства має в своєму складі фінансову безпеку, що є найбільш важливою, так як функціонування всіх напрямів роботи підприємства залежить саме від неї [8].

Оскільки фінансово-економічна безпека має безліч складових, розгляд та обширне вивчення саме фінансової безпеки підприємства допоможе правильно та в повному обсязі дати кінцеве визначення терміну «система фінансово-економічної безпеки підприємства».

Фінансова безпека підприємства включає в себе ряд елементів, спрямованих на забезпечення його стійкості та спроможності повністю та вчасно виконувати свої зобов'язання.

Так, початкове вивчення фінансової безпеки підприємства як складової системи його фінансово-економічної безпеки є невід’ємним для забезпечення результативного менеджменту, фінансової спроможності та стійкості бізнесу. Розуміння та моніторинг кожного елемента забезпечення безпеки дасть можливість суб’єкту господарювання рости й уникати криз і труднощів.

Тож, розглянемо різні підходи науковців до визначення терміну «фінансова безпека підприємства», так як з цього приводу думки наукової спільноти різняться. Для кращого розуміння та простішого узагальнення вважаємо за доцільне представити їх у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Підходи до визначення терміну «фінансова безпека підприємства»

Автор	Визначення
Єпіфанов А. О.	Стан, при якому підприємство є стабільним, ліквідним і платоспроможним у довгостроковій перспективі; має достатній рівень фінансової незалежності – володіє фінансовими ресурсами, необхідними для стійкого розширеного відтворення; має змогу протистояти наявним і потенційним загрозам різного роду; відстоє фінансові інтереси засновників і є гнучким у процесі прийняття фінансових рішень.
Реверчук Н. Й.	Такий стан підприємства, при якому воно захищене від зовнішніх впливів на його діяльність, а у разі виникнення загрози здатне її усунути й адаптуватися до негативних умов без шкоди для себе; комплекс дій, спрямованих на попередження банкрутства підприємства, мінімізацію фінансових втрат, а також направлених на максимізацію ефективності використання різного роду ресурсів підприємства.
Горячева К. С.	Фінансовий стан підприємства, при якому його фінансові інструменти, технології, послуги є якісними та збалансованими, його фінансові системи здатні самостійно реалізовувати свої фінансові інтереси та цілі, а також його фінансова система є стабільною та стійкою та спроможною до забезпечення свого сталого розвитку.
Нікіфоров П. О.	Стан підприємства, при якому воно здатне ефективно управляти та використовувати наявні фінансові ресурси, контролювати та у випадку загрози швидко й результативно реагувати, а також здійснювати превентивні заходи для уникнення чи послаблення негативних наслідків таких загроз загальному функціонуванню підприємства.
Кириченко О. А., Лаптев С. М., Пригунов П. Я., Захаров О. І.	Стан підприємства, при якому його корпоративні ресурси використовуються найбільш ефективно, що проявляється високими значеннями показників рентабельності та прибутковості, структури капіталу, якості менеджменту тощо.

*Джерело: сформовано автором на основі [12, 16, 25, 30, 34]*

Таким чином, фінансовою безпекою підприємства називають комплексний стан, при якому підприємство спроможне розрахуватись за своїми зобов'язаннями, є фінансово стійким і стабільним, здатним досягати як стратегічних, так і операційних цілей у процесі провадження діяльності навіть в умовах нестабільності та значних зовнішніх і внутрішніх фінансових ризиків.

Фінансово-економічну безпеку можна охарактеризувати як комплекс заходів з приводу забезпечення та підтримки належного фінансового стану підприємства в умовах мінливого економічного середовища, що є важливим аспектом забезпечення ефективного провадження ним своєї діяльності в довгостроковому періоді.

Фінансово-економічна безпека суб'єкта, що провадить господарську діяльність, – це складна система забезпечення корисного та результативного використання ресурсів компанії за всіма її напрямками діяльності, що формує підприємству такий фінансово-економічний стан, який забезпечує захист сфери його фінансово-економічних інтересів від негативного чи небажаного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також формування основних умов фінансово-економічного спрямування, що гарантуватимуть рентабельність і безперервність розвитку підприємства [32].

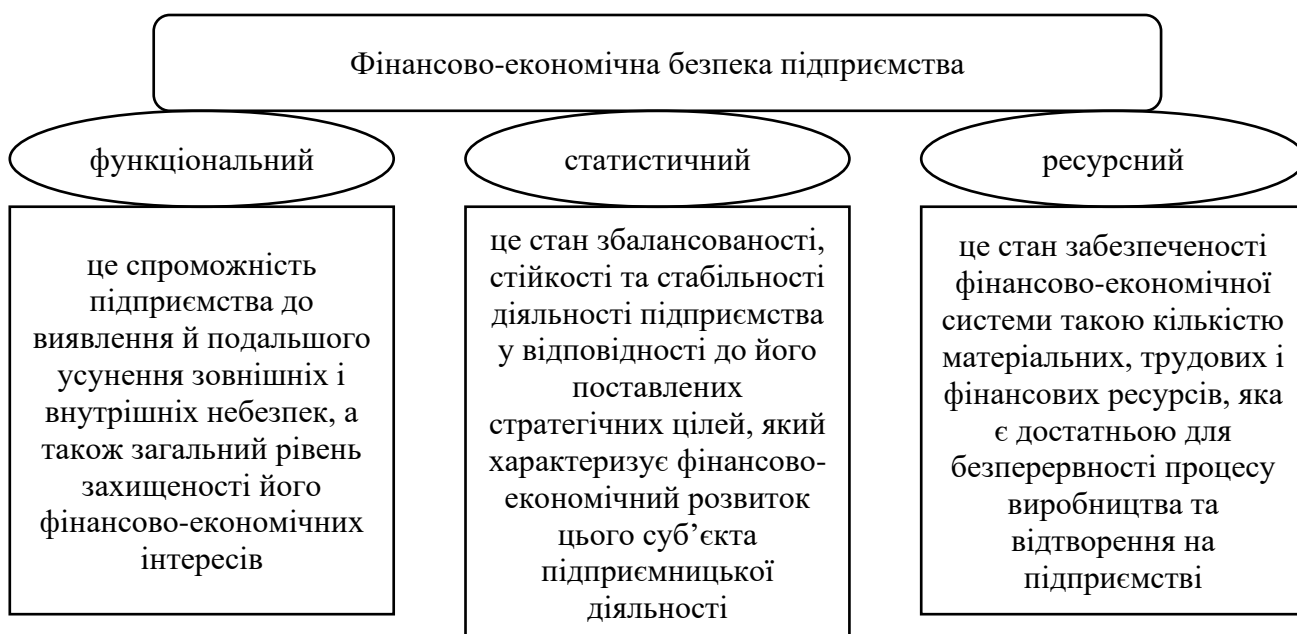
Отже, підприємство з високим рівнем фінансово-економічної безпеки – це суб'єкт, який має достатню кількість ресурсів, у тому числі фінансових, для забезпечення провадження своєї діяльності, створення надійних умов для розширення та розвитку, а також попередження кризових ситуацій і ситуацій, які потенційно можуть призвести до зниження рентабельності, банкрутства, запуску процесу ліквідації тощо.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві охоплює всі аспекти його фінансової діяльності та провадиться з метою збалансування фінансових ресурсів, моніторингу та попередження ризиків для подальшого рентабельного функціонування, розвитку, а також розрахунку за зобов'язаннями як у звичайних умовах, так і в кризових обставинах.

Серед таких аспектів найважливішими є:

- 1) фінансова стійкість – передбачає існування у розпорядженні суб'єкта такої кількості фінансових резервів і капіталу, що є достатньою для покриття ризиків і подолання фінансових труднощів;
- 2) ліквідність – з метою покриття термінових витрат і для виконання своїх поточних зобов'язань, суб'єкт повинен мати запас високоліквідних активів, аби могли швидко конвертувати їх у готівку в разі необхідності;
- 3) рентабельність – критерій оцінки доцільності діяльності підприємства, що вказує на його здатність отримувати прибуток, а значить і рости та розвиватись у вибраному напрямку;
- 4) ефективне управління фінансами з мінімізацією ризиків – забезпечує ефективність діяльності суб'єкта, а також вказує на його стійкість, що є необхідною умовою зацікавленості в співпраці інвесторів, партнерів й інших суб'єктів.

Також важливо відмітити і існування певних критеріїв визначення фінансово-економічної безпеки підприємства – функціонального, статистичного та ресурсного. Зобразимо їх на рисунку 1.7.



**Рисунок 1.7 Критерії визначення та сутність поняття фінансово-економічної безпеки**

*Джерело: сформовано автором на основі [14]*

Розглянемо основні фінансові інтереси підприємства [5, с. 95; 37, с. 173]:

- 1) максимізація прибутку та збільшення власної ринкової вартості;
- 2) підвищення конкурентоспроможності на ринку шляхом вдосконалення продукції, товарів, робіт, послуг, а також на основі ефективної роботи менеджерів і маркетологів;
- 3) підвищення рентабельності як продукції, так і загалом підприємства;
- 4) забезпечення інвестиціями у розвиток підприємства;
- 5) високий рівень забезпеченості різного роду ресурсами – фінансовими, трудовими тощо – на всіх стадіях фінансово-економічного розвитку підприємства;
- 6) фінансова стійкість і стабільність;
- 7) оптимізація відрахувань до бюджету;
- 8) збереження грошових ресурсів, інших матеріальних цінностей, здійснення заходів з попередження й уникнення витоків інформації, що є комерційною таємницею;
- 9) безпека кадрової складової діяльності;
- 10) здійснення заходів захисту комерційних інтересів від конкурентів;
- 11) позитивна репутація та збереження іміджу як контрагента;
- 12) інші цінності забезпечення сталого розвитку підприємства та його фінансово-економічної безпеки, їх збалансованість.

Поняття фінансово-економічної безпеки підприємства є багатограним, а його фінансові інтереси є різносторонніми, тож, розглянемо її систему детальніше: визначимо її об'єктів, суб'єктів, предмет, основну мету.

Фінансова діяльність підприємства, забезпечення чистієї безпеки є необхідністю, виступає об'єктом його фінансової безпеки [5]. Більш обширно об'єктами фінансово-економічної безпеки виступають такі: інформація, працівники, права – майнові та немайнові, економічні та фінансові інтереси підприємства, інші чинники, що можуть вплинути на стан і рівень фінансово-економічної безпеки [18].

Так, об'єктами фінансово-економічної безпеки підприємства є [13]:



- 1) підприємство з його господарською системою та всіма наявними ресурсами та фондами;
- 2) зацікавлені сторони, партнери, контрагенти, конкуренти та власники;
- 3) працівники, що забезпечують його діяльність, керівництво, а також корпоративна культура;
- 4) бізнес-процеси, направлені на забезпечення діяльності підприємства та досягнення ним поставлених завдань або стратегічних цілей, отримання та максимізацію прибутку.

Суб'єктами фінансової безпеки підприємства є його керівник, менеджери найвищих ланок, служба безпеки, фінансовий відділ й інші відділи [28].

З урахуванням вищенаведеного, суб'єктами саме фінансово-економічної безпеки підприємства є особи, відділи, департаменти, відомості, структури, служби, органи підприємства, діяльність яких направлена безпосередньо на забезпечення фінансово-економічної безпеки та метою існування яких є найбільш ефективно управління нею.

Головною метою забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві чи будь-якому суб'єкті господарювання є гарантування стабільності функціонування та максимальної результативності його діяльності в коротко- та довгостроковому періодах, а також нарощування виробничих потужностей і зростання та подальший розвиток.

На основі забезпечення виконання основної мети, що стосується фінансово-економічної безпеки на підприємстві, відповідальні служби та відділи ставлять відповідні завдання. Основними можна виділити такі [27]:

- 1) здійснення моніторингових дій з приводу виявлення загроз зовнішній і внутрішній діяльності підприємства та пов'язаних потенційних фінансових ризиків, аналіз поточного стану підприємства;
- 2) проведення процедур з діагностування фінансового стану підприємства з метою завчасного виявлення ознак руху у кризовому напрямку та визначення розмаху кризи;

- 3) акумуляція фінансових ресурсів у необхідних обсягах і створення їх запасів для відповідного використання меті забезпечення фінансової безпеки;
- 4) забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства та підтримання їх на належному рівні протягом усього часу діяльності суб'єкта;
- 5) розроблення попереджувальних кризовим ситуаціям заходів, заходів з приводу мінімізації фінансових ризиків, усунення загроз фінансовій безпеці та їх ефективно впровадження;
- 6) створення та підтримання відповідних фінансових умов, необхідних для стабільності та зростання підприємства;
- 7) впровадження сучасних технологій управління й інструментарію їх забезпечення у фінансову діяльність підприємства;
- 8) періодичне відслідковування виконання заходів для забезпечення фінансової безпеки й проведення аналізу результатів;
- 9) здійснення заходів розробки фінансової стратегії з приводу забезпечення фінансової стабільності та рентабельності підприємства з її подальшим впровадженням;
- 10) захист фінансових інтересів підприємства, забезпечення гнучкості ухвалення фінансових рішень.

Виконання поставлених завдань формує функції для системи фінансово-економічної безпеки. Назвемо їх і пояснимо їх сутність [27]:

- 1) превентивна – проведення попереджувальних заходів з метою зменшення фінансових втрат, а також здійснення профілактичних і контрольних заходів, спрямованих на недопущення настання загроз фінансовому стану підприємства;
- 2) стабілізаційна – створення та підтримка такого фінансового стану, при якому незначна мінливість руху фінансових потоків у межах суб'єкта не порушить сталість його розвитку та діяльності; ця функція напряму пов'язана з протидією загрозам внутрішнього характеру;

- 3) адаптивна – функція, з метою виконання якої створюється система гнучкого та швидкого виявлення навіть найменш значних коливань зовнішнього економічного середовища задля запобігання порушенню розвитку підприємства; належне виконання зазначеної та описаної функції є основою підвищення стійкості підприємства до загроз зовнішнього характеру;
- 4) захисна – формування відповідними службами та відділами підприємства надійних фінансових механізмів протидії системним загрозам, здатним спричинити кризу навіть при перебуванні суб'єкта в умовах стійкої фінансової рівноваги;
- 5) контролю – контроль за виконанням фінансових операцій відповідно до чинного законодавства, перевірка правильності ведення фінансової документації, відповідності доходів, доцільності витрат тощо.

У свою чергу, діяльність керівника підприємства, його служби безпеки, фінансового відділу тощо, тобто суб'єктів забезпечення безпеки, з приводу створення безпечних умов функціонування підприємства, – реалізація стратегічної програми, дотримання визначених принципів, виконання функцій і розробка та впровадження дієвих засобів і заходів захисту від небезпек – що є спрямованими на об'єкти фінансової безпеки, виступає предметом фінансової безпеки підприємства – складової його фінансово-економічної безпеки [6].

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства – основа його успіху на ринку, подальшої ефективної діяльності. Оскільки фінансово-економічна безпека вказує на достатність у підприємства ресурсів для подолання фінансових проблем у майбутньому, то її побудова ґрунтується на кількох основних принципах і методах. Визначимо їх:

- 1) фінансове планування – підґрунтям для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є розробка детальної фінансової стратегії;
- 2) фінансовий контроль – наявність ефективної системи фінансового контролю забезпечує більшу ймовірність вчасного виявлення проблем шляхом, наприклад, ведення обліку, періодичного розрахунку й аналізу

фінансових показників і вживання заходів, спрямованих на зменшення ризиків і наслідків їх настання, а відповідно, і вирішення проблем;

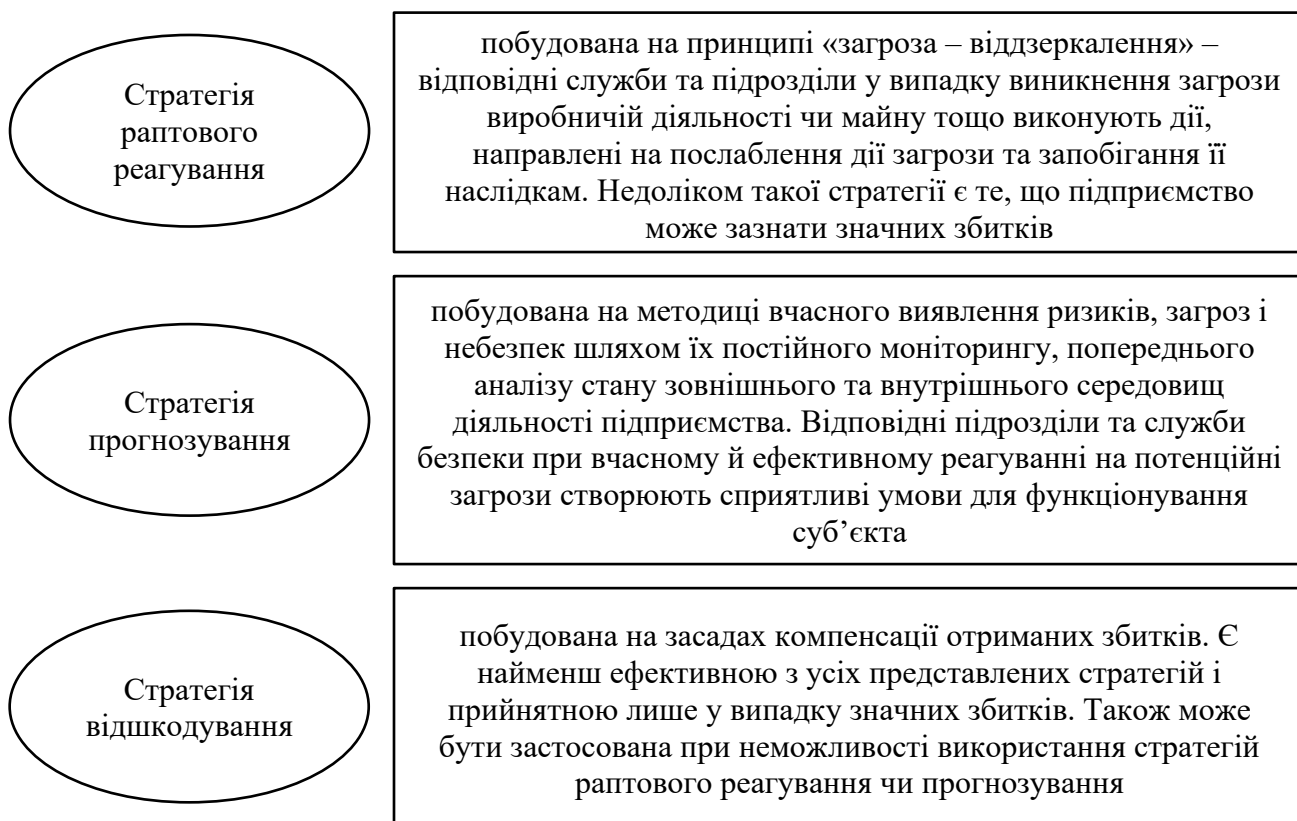
- 3) резерви та ліквідність – у разі непередбачуваних витрат і втрати прибутку, підприємство повинне мати ресурси на їх покриття, тому дуже важливо формувати фінансові резерви, а також забезпечити достатню ліквідність, що дозволить вчасно розраховуватись за своїми зобов'язаннями навіть у разі незапланованих витрат;
- 4) мінімізація ризиків – суттєвим елементом, спрямованим на забезпечення фінансово-економічної безпеки, є аналіз ризиків і розробка стратегії їх мінімізації, наприклад, шляхом страхування, диверсифікації інвестицій тощо;
- 5) ефективне управління боргом – за наявності боргових зобов'язань важливо усвідомлено керувати ними – забезпечувати вчасне погашення основної суми боргу та виплату за ним відсотків;
- 6) аналіз інвестиційних можливостей – для збільшення прибутку та зменшення інвестиційних ризиків підприємство має відповідально аналізувати інвестиційні можливості й співставляти потенційний прибуток ризику, а також оцінювати необхідність фінансової цілі;
- 7) постійне вдосконалення – процес забезпечення фінансово-економічної безпеки вимагає постійної роботи над вдосконаленням і пристосування до зовнішніх змін.

Зазначені принципи є взаємопов'язаними, а недотримання навіть одного може вплинути на дієвість системи фінансово-економічної безпеки суб'єкта.

Високий рівень безпеки забезпечується обраною стратегією та її правильним, чітким і вчасним впровадженням. Розберемо це поняття детальніше.

Стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства – це головний компонент системи управління бізнесом, в складі якого є визначені шляхи та заходи забезпечення фінансової стійкості та стабільності, направлені на прийняття найбільш логічних і корисних рішень для забезпечення найбільш

результативної діяльності підприємства. За своїм змістом стратегії поділяються



на 3 основні. Розберемо їх на рисунку 1.8 більш докладно.

*Джерело: сформовано автором на основі [18, с. 22]*

Загалом, впровадження правильної стратегії фінансово-економічної безпеки – гарантія стійкості, стабільності та рентабельності підприємства навіть в умовах невизначеності та надвисокої конкуренції. Їх розробка та введення в дію є ключовими завданнями для менеджерів найвищих ланок і відповідних служб. Важливо також враховувати, що процес реалізації будь-якої зі стратегій вимагає постійного аналізу та вдосконалення, адже вони повинні бути комплексними, цілісними та розрахованими не лише на вирішення поточних проблем, але й на довгострокову перспективу. Так, управління ресурсами, пристосування до змін, постійні аналіз і відслідковування ризиків є основою для вибору та подальшого застосування однієї чи комбінацій зі стратегій.

Підтримання та постійне посилення фінансово-економічної безпеки  
**Рисунок 1.8 Види стратегії фінансово-економічної безпеки за змістом**  
 ґрунтується на засадах постійного аналізу, пристосування до бізнес-середовища

та його умов, моніторингу ризиків. А підтримання стабільності та забезпечення результативності підприємства в довгострокових періодах побудовані на постійному вдосконаленні стратегій фінансово-економічної безпеки.

### **1.3. Система управління фінансово-економічною безпекою підприємства: складові та функціонування, ризики та загрози**

Забезпечення фінансово-економічної безпеки є комплексним процесом, який охоплює сукупність дій з приводу розробки та подальшого впровадження в життя стратегій, метою яких є накопичення фінансових ресурсів і збереження наявних, а також захист від фінансових ризиків і підготовка до ймовірності настання наслідків різних загроз. З іншого боку, постає питання систематичного керівництва та контролю над усіма аспектами фінансового стану й ефективного використання фінансів, максимізації фінансових й інших можливостей і оптимізації фінансових ресурсів з метою подолання криз і зміцнення позицій суб'єкта, досягнення стійкості у фінансовому аспекті та підвищення рівня його рентабельності – управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Тож, розглянемо це поняття детальніше.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємства – це комплекс, який складають стратегії, набір дій і процедур, орієнтований на забезпечення та гарантування стійкості та надійності фінансового стану підприємства при наявності фінансових ризиків і в умовах нестабільності та ринкових коливань, а також непередбачуваності економічних факторів.

Об'єктом же управління фінансово-економічною безпекою підприємства є його фінансовий стан з урахуванням достатності ресурсів – матеріальних, трудових і фінансових [37].

Так як існування фінансово-економічної безпеки, а також необхідність управління її системою обумовлені наявністю, в першу чергу, ризиків і загроз, вважаємо за доцільне розмежувати ці поняття та розглянути розподілення останнього на види.

Ризик – це ймовірність настання негативних подій, фінансових або інших втрат, деструктивних наслідків, що може бути спричинена прийняттям і впровадженням управлінських рішень або здійсненням певних дій. Підґрунтям для оцінення ризику є визначення ймовірності та розміру впливу деструктивних

подій на поставлену мету. З точки зору управління ризиками, поняття ризику є важливим компонентом для прийняття обґрунтованих рішень і планування заходів з управління потенційними наслідками.

Загроза – це потенційна небезпека чи ситуація несприятливого характеру, що веде за собою настання негативних наслідків, завдання шкоди, виникнення ризиків. У контексті управління ризиками важливими є ідентифікація та аналіз загроз, контроль за ними з метою забезпечення стійкості системи – у даному випадку підприємства – та її безпеки.

Отже, загроза є основою для виникнення ризику, хоча останній може існувати і окремо від загрози, так як є ймовірністю настання подій, що формують собою загрозу. Загалом налічують два основні класи, на які розподіляють загрози [37, с. 38]:

- 1) природні (об'єктивні) – джерелом їх походження є природні явища та стихійні лиха землетруси, цунамі, повені тощо;
- 2) штучні (суб'єктивні) – їх джерелом походження є діяльність людини – за своєю природою вони можуть бути як навмисними, так і спричиненими неусвідомлено.

Загрозою саме для підприємства є небажана подія, наслідком якої є негативний вплив на його фінансово-економічну безпеку. Розділимо основні загрози на зовнішні та внутрішні та розглянемо їх [32, с. 221]:

- 1) зовнішні: купівля акцій, боргових цінних паперів підприємства небажаними партнерами; низький або недостатній рівень розвитку ринків капіталу та їх інфраструктури; недорозвиненість правової системи захисту прав інвесторів, відсутність адекватної системи контролю за виконанням законодавства; кризовість фінансово-кредитної та грошової систем; непостійність економіки, наявність дефектів і недоопрацювань у механізмі формування економічної політики; високий ступінь податкового навантаження; висока вартість кредитів; ненадійність партнерів;
- 2) внутрішні: неефективний механізм організації виробництва; недостатня кваліфікованість робітників; дефіцит оборотного капіталу; недостатність



фінансів; наявність великої кількості боргових зобов'язань; неякісність управління фінансами, активами та пасивами підприємства; спад рентабельності підприємства.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємства акцентовано на фундаментальних аспектах забезпечення фінансової стійкості з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на ризики та можливості підприємства.

Таким чином, управління ризиками та загрозами, а відповідно, і фінансово-економічною безпекою суб'єкта підприємництва є важливим і невід'ємним елементом забезпечення достатнього рівня його стабільності. Тож, розглянемо функції управління фінансовою безпекою підприємства [37]:

- 1) організація управління – її сутністю є необхідність створення системи управління фінансовою безпекою підприємства, формування центрів відповідальності за надані завдання, пов'язані з цією сферою, визначення та закріплення прав, обов'язків і відповідальності за керівництвом окремих структурних підрозділів і його робітниками за підтримання рівня фінансової безпеки на нормальному рівні, а також налаштування системи її постійного моніторингу;
- 2) аналіз рівня фінансової безпеки – сутністю цієї функції є здійснення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища існування підприємства для виявлення загроз його інтересам, оцінки ймовірності та наслідків їх настання, проведення розрахунків з подальшим оціненням основних показників рівня фінансової безпеки підприємства;
- 3) планування – процес створення стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства, розробки його поточних і короткострокових фінансових планів шляхом проведення відповідно стратегічного, поточного (тактичного) й оперативного планування фінансової безпеки, тобто, створення комплексу заходів для її забезпечення;
- 4) мотивація – сутність полягає у побудові системи позитивного та негативного стимулювання – премій, заохочень і штрафних санкцій відповідно – суб'єктів управління безпекою та робітників-виконавців

відповідних рішень за результати їх діяльності з приводу управління фінансовою безпекою підприємства – значення нормативних показників, дотримання темпів роботи, вчасне виконання завдань тощо;

- 5) контроль – здійснення контролю – попереднього, поточного та заключного – за впровадженням прийнятих рішень з питань забезпечення фінансової безпеки, що полягає, наприклад, у вибірковій перевірці деяких показників, виявлення відхилень за кожним і з'ясування їх причин, подальше прийняття рішень з приводу ліквідації виявлених відхилень.

Так, в управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства важливо визначити ризики його діяльності, які зростають зі збільшенням невизначеності ситуації. Розглянемо основні з них [37]:

- 1) ризик зниження ліквідності та втрати платоспроможності;
- 2) ризик зниження фінансової стійкості, особливо до критичного рівня;
- 3) ризик настання збитковості діяльності чи її видів;
- 4) ризик спаду оборотності капіталу тощо.

З моменту утворення, підприємство протягом усього часу свого існування стикається з різного роду фінансовими викликами, здатними впливати на провадження його діяльності та подальші розширення та розвиток. З урахуванням цього, управлінська стратегія фокусується на завданнях забезпечення стабільності, спроможності пристосовуватись і ефективно працювати в умовах постійних економічних коливань і недосконалості різних систем – правової, податкової, кредитної тощо, – уникнення кризових ситуацій і здатності протистояти наслідкам у разі їх настання.

Постійне відслідковування, аналіз і здійснення заходів, направлених на підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, є фундаментальним аспектом забезпечення його рентабельності, ліквідності, платоспроможності та загалом успішності ведення діяльності. Проте, важливим є не лише моніторинг змін значень фінансових показників, але й знання загальної картини та середовища функціонування підприємства та розуміння різноманітних ризиків і загроз, а також наявності та рівня впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на

фінансовий стан підприємства. Так, важливими елементами успіху залишаються правильність складення фінансової стратегії, створення резервів фінансових ресурсів і відповідність підприємства регуляторним вимогам.

Створення умов для забезпечення максимально можливої рентабельності підприємства, найбільш доцільного використання ресурсів, ефективної роботи операційної системи, гарантування персоналу достатнього рівня трудового життя, забезпечення конкурентоспроможності оплати праці для залучення висококваліфікованих кадрів і таким чином вдосконалення господарських процесів, підвищення якості продукції чи послуг, стимулювання постійного розвитку, а також розкриття та нарощування потенціалу виступають головною метою управління фінансово-економічною безпекою підприємства [38, с. 283].

Визначимо перелік завдань, виконання яких покладено на управління фінансово-економічною безпекою підприємства [36, с. 70]:

- 1) визначення сукупності фінансових інтересів підприємства, які в процесі його діяльності можуть знаходитися під певною загрозою, наприклад, пошук способів досягнення найвищої ринкової вартості суб'єкта господарювання;
- 2) визначення та створення прогнозів з приводу наявності та рівня загроз, їх характеру – внутрішніх або зовнішніх, що можуть негативно позначитися на досягненні фінансових цілей підприємства;
- 3) створення умов, сприятливих для результативної та своєчасної нейтралізації загроз і зменшення ризиків для фінансово-економічної безпеки.

З огляду на головну мету та задачі, управління фінансово-економічною безпекою підприємства є доволі складною системою, яку складають певні етапи, кожен з яких, як у сукупності, так і окремо, відіграє важливу роль для забезпечення рентабельності діяльності підприємства та його фінансової стійкості та стабільності. Вчасне виконання визначеної послідовності управління безпекою сприяє впровадженню ефективних стратегій для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Тож, розглянемо процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Він включає в себе такі етапи [36, с. 71]:

- 1) розробка сукупності фінансових інтересів підприємства та їх пріоритизація, також має бути розроблена стратегія розвитку й місія суб'єкта господарської діяльності;
- 2) проведення аналізу загроз фінансово-економічній безпеці:
  - дослідження та визначення набору потенційних ризиків, що можуть перерости у загрози фінансово-економічній безпеці;
  - здійснення оцінки ймовірності настання кожного з них;
  - проведення розрахунку можливих збитків;
  - проведення дослідження з метою виявлення чинників, що стали причиною втрат.
- 3) проведення оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства:
  - обрання критерію ефективності забезпечення безпеки, що виражає наближеність підприємства до стану максимальної фінансово-економічної захищеності;
  - визначення індикаторів (показників) безпеки;
  - встановлення порогів (мінімальне та максимальне значення) індикаторів;
  - відслідковування та здійснення періодично розрахунків показників з подальшим порівнянням їх значень із граничними;
  - проведення оцінки загального рівня фінансово-економічної безпеки з урахуванням усіх отриманих результатів на основі періодичного аналізу обраних найбільш важливих фінансових показників.
- 4) створення заходів гарантування підтримки на належному рівні фінансово-економічної безпеки, розробка плану й рекомендацій з їх застосування;
- 5) створення планів з формування та використання бюджетів для виконання розробленого на попередніх етапах набору заходів, направлених на забезпечення та підтримку фінансово-економічної безпеки підприємства;

- б) втілення в життя розробленого комплексу заходів шляхом їх впровадження в процесі господарської діяльності підприємства;
- 7) проведення періодичних перевірок введення в дію планів з підтримки фінансово-економічної безпеки на достатньому рівні та поступове її підвищення;
- 8) використання в процесі управління безпекою механізму зворотного зв'язку – проведення у разі необхідності, наприклад, при зниженні рівня фінансово-економічної безпеки, коректувальних дій у системі заходів, розробленій для забезпечення її високого рівня на підприємстві.

Основою результативного управління фінансово-економічною безпекою підприємства є добре налагоджена система фінансового управління, що збалансовує інтереси розвитку підприємства, його платоспроможність, фінансову стійкість і достатність матеріальних ресурсів.

Для подальшого розбору управління фінансово-економічною безпекою підприємства, спершу визначимо її основні складові [36, с. 39]:

- 1) фінансова безпека:
  - безпека ліквідності;
  - безпека стійкості;
  - безпека оборотності.
- 2) маркетингова безпека;
- 3) економічна безпека.

При оцінці фінансово-економічної безпеки, для визначення її кількісного рівня можуть застосовуватися різні методики чи підходи, що є важливим елементом формування системи ефективного управління та прийняття важливих рішень, на яких ґрунтується організація фінансово-економічної безпеки на підприємстві. Виокремимо та дамо характеристику чотирьом основним підходам [10, с. 24]:

- 1) індикаторний (пороговий) – його сутність проявляється у визначенні рівня фінансово-економічної безпеки шляхом зіставлення наявних показників діяльності підприємства з еталонними;

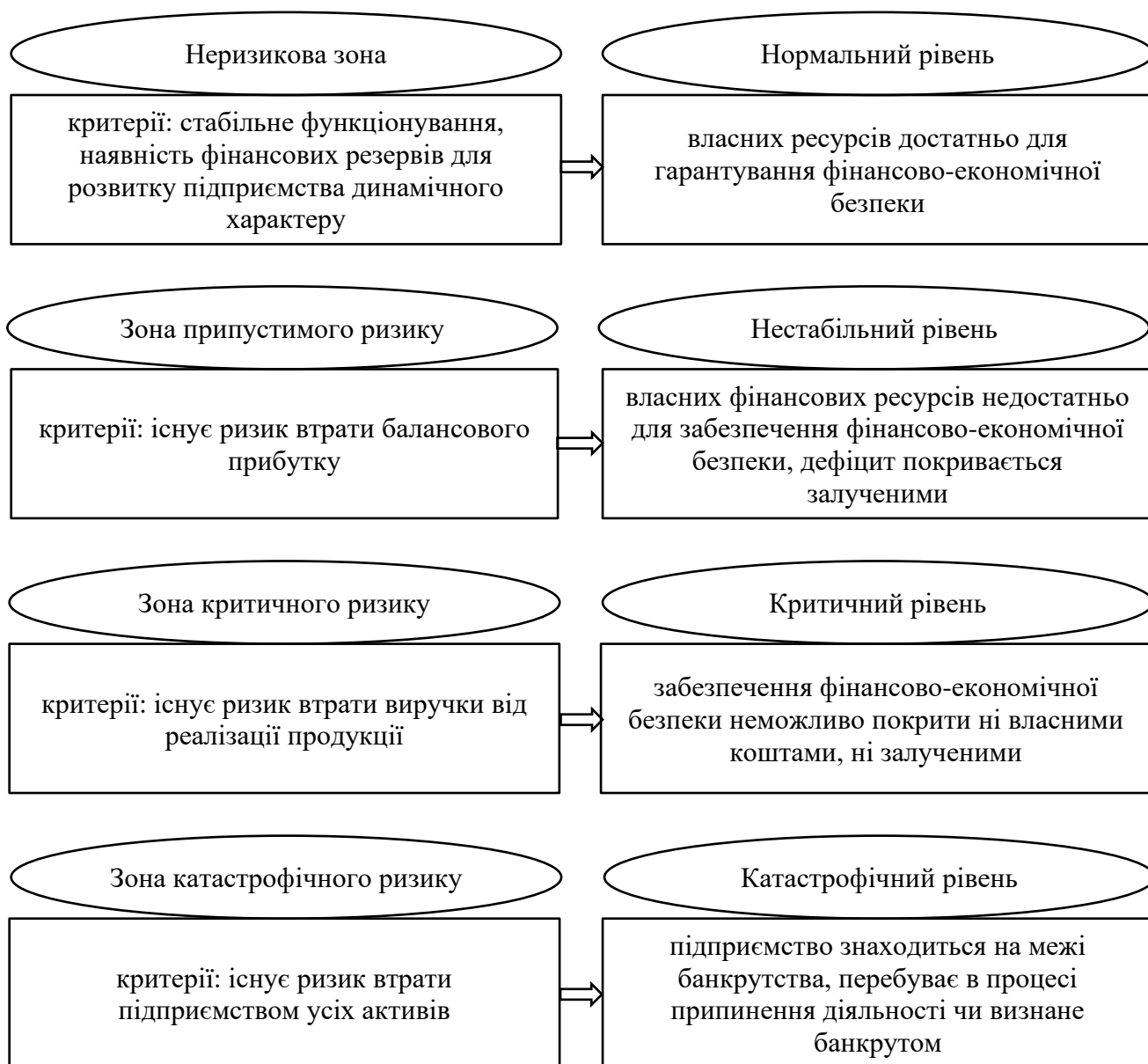
- 2) ресурсно-функціональний – бере за основу здійснення оцінки ефективності використання підприємством наявних у його розпорядженні фінансових ресурсів;
- 3) програмно-цільовий (комплексний) – при застосуванні цього методу рівень безпеки підраховують із застосуванням показників, які ґрунтуються на методі експертних оцінок;
- 4) підхід на основі теорії економічних ризиків – суть цього методу: порівняння суми доходу, прибутку, майна з попередньо вирахованим розміром збитку.

Усі розглянуті підходи виступають для підприємства інструментами аналізу та подальшого покращення ситуації з його фінансово-економічною безпекою визначенням найбільш підходящої стратегії, застосовуваної для досягнення поставлених фінансових цілей.

Важливо відзначити також існування поняття «система управління фінансово-економічною безпекою підприємства», розгляд якого є необхідністю, так як наявність на підприємстві такої структурної одиниці, що формує принципи та методик управління, передбачає вдосконалення, контроль та оптимізацію процесів, пов'язаних з грошовими й іншими матеріальними ресурсами, для досягнення у майбутньому найбільшого ступеня результативності, налагодження стабільного розвитку та розкриття всього потенціалу суб'єкта.

Так, системою управління фінансово-економічною безпекою підприємства називають програму, застосовувану менеджерами найвищих ланок, компонентами якої є методики та рекомендовані алгоритми дій, стратегії та способи досягнення загальних цілей, спрямовані на утримання фінансової стійкості та стабільності на рівні, достатньому для рентабельного ведення підприємством своєї господарської діяльності, та їх постійне підвищення, а також сукупність заходів захисту від фінансових ризиків і наявність налагодженого механізму попередження й усунення негативних наслідків, що можуть настати у результаті виникнення непередбачуваних подій.

В управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства важливо спершу визначити її рівень, основою встановлення якого є розподілення ризиків підприємницької діяльності на класи. Зобразимо цей взаємозв'язок на рисунку 1.9.



**Рисунок 1.9 Рівні фінансово-економічної безпеки з урахуванням рівнів ризиків**

*Джерело: сформовано автором на основі [36, с. 104]*

Кожен з рівнів фінансово-економічної безпеки вимагає розробки конкретної, під особисті потреби підприємства, методики та подальшої стратегії вдосконалення фінансової ситуації та загального розвитку компанії.

Так, у зв'язку з необхідністю постійного перегляду та вивчення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства для підлаштування стратегії

управління нею, основою ефективного управління виступає оптимізація системи фінансово-економічної безпеки, що передбачає модернізацію фінансових процесів, мінімізацію витрат, створення системи розпізнання та керування ризиками та загрозами, покращення механізму прийняття рішень з урахуванням результатів аналізу даних і чинного законодавства.

Основні задачі, розв'язання яких необхідне для оптимізації управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства [36, с. 74]:

- 1) класифікація показників, прогноз динаміки оцінки рівня безпеки;
- 2) поліпшення напрямів у заданій стратегії управління;
- 3) раціоналізація показників рентабельності реалізації, ефективності витрат, розробка системи узгодження відхилень у виробничих програмах компанії;
- 4) оцінка змін загроз порівнянням темпів зростання показників з діяльністю.

За результатами вирішення цих завдань і загальної оптимізації системи управління підвищується рентабельність діяльності, підтримується розвиток, заохочується залучення інвестицій, знижуються ризики та ймовірність настання загроз, що гарантує підприємству достатню конкурентоспроможність на ринку.

Так, підприємство має відповідально підійти до розробки системи управління безпекою і адаптувати її до своїх умов і потреб, так як вона є ключовим елементом забезпечення рентабельності та стабільності компанії, адже ця система сприяє досягненню цілей діяльності та в разі вчасного та правильного впровадження забезпечує підприємству фінансову стійкість.

Таким чином, система фінансово-економічної безпеки й управління нею спрямовані на забезпечення оптимального фінансового стану, готовність до подолання викликів і уникнення ризиків і загроз. У висококонкурентному та динамічному економічному середовищі, що породжує нові виклики, управління фінансово-економічною безпекою підприємства є важливим і періодичним процесом, який передбачає як швидку й успішну реакцію на термінові проблеми фінансового характеру, так і створення стратегій і планів на майбутнє, підготовку до раптових викликів з ціллю нейтралізації чи уникнення ризиків і загроз, які вони в собі несуть.



## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Успішна діяльність підприємства, досягнення ним своїх стратегічних цілей, забезпечення реалізації фінансових інтересів можливі завдяки побудові ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Головними аспектами її впровадження є такі, що відповідають за фінансову стійкість і стабільність, а також забезпечують повноцінне функціонування суб'єкта в умовах постійних змін і непередбачуваності.

Завдяки ефективному управлінню, а відповідно, і високому рівню фінансово-економічної безпеки підприємства, вплив зовнішніх і внутрішніх негативних факторів може бути нівельованим, що гарантуватиме стабільність діяльності та прибутковість.

Так, стан фінансово-економічної безпеки досягається шляхом впровадження системою управління стратегій, що передбачають аналіз ризиків, планування, контроль, здійснення коригувальних дій і пристосування підприємством до змін. Проведення оцінки впливу факторів на фінансовий стан, наявності та передбачення появи ризиків і загроз досягається за допомогою комплексного підходу до аналізу фінансово-економічної безпеки, що дає змогу максимізувати прибуток, оптимізувати структуру капіталу та підтримувати інші фінансові показники на достатньому рівні.

Важливо також відмітити важливість систематичної перевірки стану фінансово-економічної безпеки для вчасного виявлення ризиків, швидкого реагування та відповідної зміни стратегії управління, що також пов'язана з дотриманням нормативних вимог і чинного законодавства.

Таким чином, фінансово-економічна безпека підприємства загалом й управління нею є безперервним процесом, який вимагає систематичного аналізу та покращення стратегій, механізмів і підходів з метою досягнення позитивних результатів. Високий рівень безпеки забезпечує стабільність і рентабельність діяльності підприємства.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ДОК №7» ЗА 2020 – 2022 РОКИ

### 2.1. Загальна характеристика Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7», його SWOT-аналіз

Приватне акціонерне товариство «Деревообробний комбінат №7» – це відоме на вітчизняному ринку українське деревообробне підприємство, що спеціалізується на переробці деревини з метою отримання різних продуктів.

Підприємство є активно діючим і станом на 01.09.2023 не перебуває у стані припинення. Його скорочена назва – ПрАТ «ДОК №7». Назва англійською – Private Joint Stock Company “Derevoobrobnyj combinat No. 7” (PrJSC “Derevoobrobnyj combinat No. 7”). Код ЄДРПОУ – 30531566. 28 вересня 1999 року підприємство було зареєстроване як платник ПДВ, а його індивідуальний податковий номер – 305315626549 [44].

ПрАТ «ДОК №7» – суб’єкт господарювання у сфері обробки деревини, що працює на ринку з 1987 року та є надійним партнером – має позитивний досвід співпраці і з великими будівельними компаніями, і з приватними замовниками. «Деревообробний комбінат №7» – багатовекторне підприємство, яке пройшло складний шлях розвитку, основним напрямком діяльності якого залишається виробництво міжкімнатних дверей. «ДОК №7» також займається виготовленням не лише виробів із дерева, але й алюмінієвих світлопрозорих конструкцій, металопластикових вікон і дверей, меблів і стінових панелей [41].

Підприємство функціонувало ще в часи СРСР, проте з його розпадом свою діяльність припинило, однак, це не стало кінцем для компанії, адже зі зміною керівництва почалися нововведення: устаткування було оновлено на 90% (поставлялось провідними виробниками Німеччини й Італії), було введено два нові напрями – виробництво металопластикових і алюмінієвих конструкцій, – що сприяло підвищенню об’ємів продукції та її якості, завдяки чому «Деревообробний комбінат №7» є конкурентоспроможним і може запропонувати клієнтам високоякісну продукцію [39].

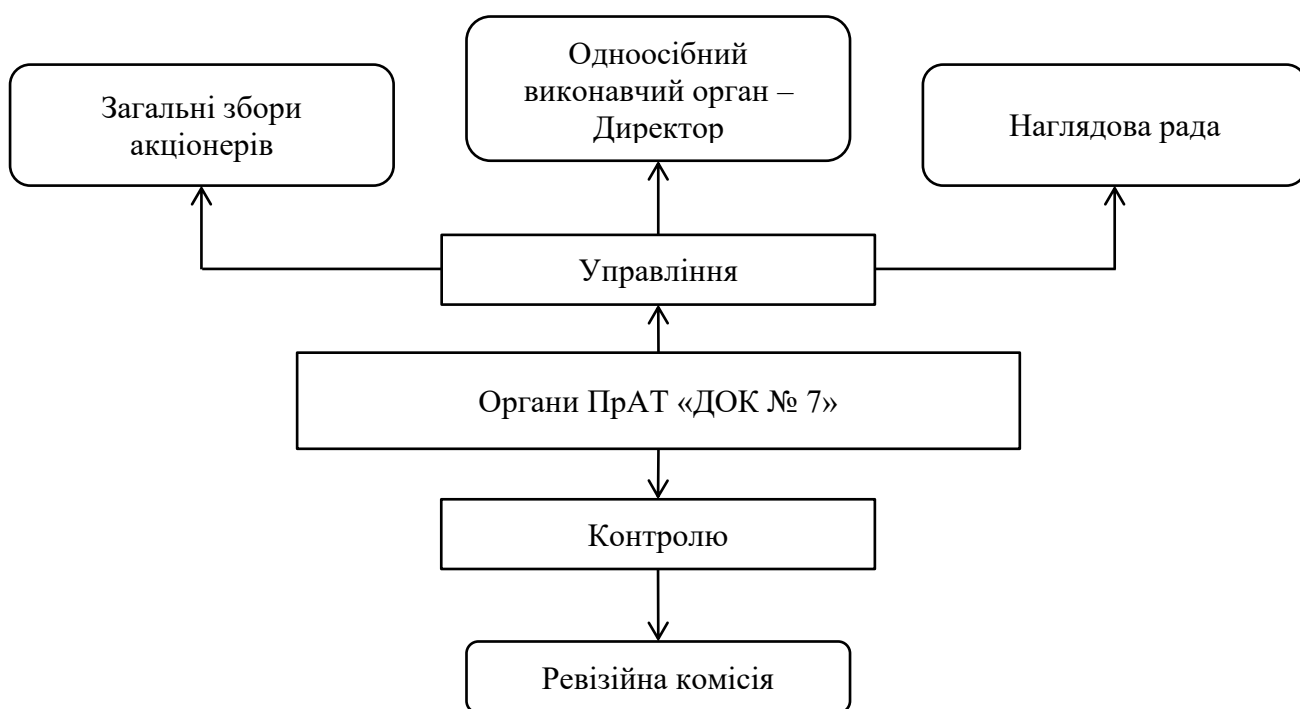
ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» зареєстроване за юридичною адресою Україна, 04209, місто Київ, вулиця Богатирська, будинок 9, яка співпадає з його фактичним місцезнаходженням.

Розмір статутного капіталу ПрАТ «ДОК №7» становить 3 793 840,00 (три мільйони сімсот дев'яносто три тисячі вісімсот сорок) грн, який поділено на 15 175 360 (п'ятнадцять мільйонів сто сімдесят п'ять тисяч триста шістьдесят) простих іменних акцій номінальною вартістю 0 (нуль) гривень 25 (двадцять п'ять) копійок кожна.

Підприємство знаходиться у приватній власності, а згідно з реєстром Фонду держмайна України, частка держави в його статутному капіталі складає 0% [44].

Уповноваженою особою – керівником підприємства – є Подлужний Валерій Миколайович, який займає посаду директора ПрАТ «ДОК №7» з 28 листопада 2014 року. Головним бухгалтером компанії є Кот Тетяна Василівна, а головним інженером – Ковалеренко Сергій Іванович.

Статтею 8 Статуту підприємства визначаються його органи – управління та контролю. Зобразимо цю структуру у вигляді рисунку 2.1.



**Рисунок 2.1** Структура органів ПрАТ «Деревообробний комбінат № 7»

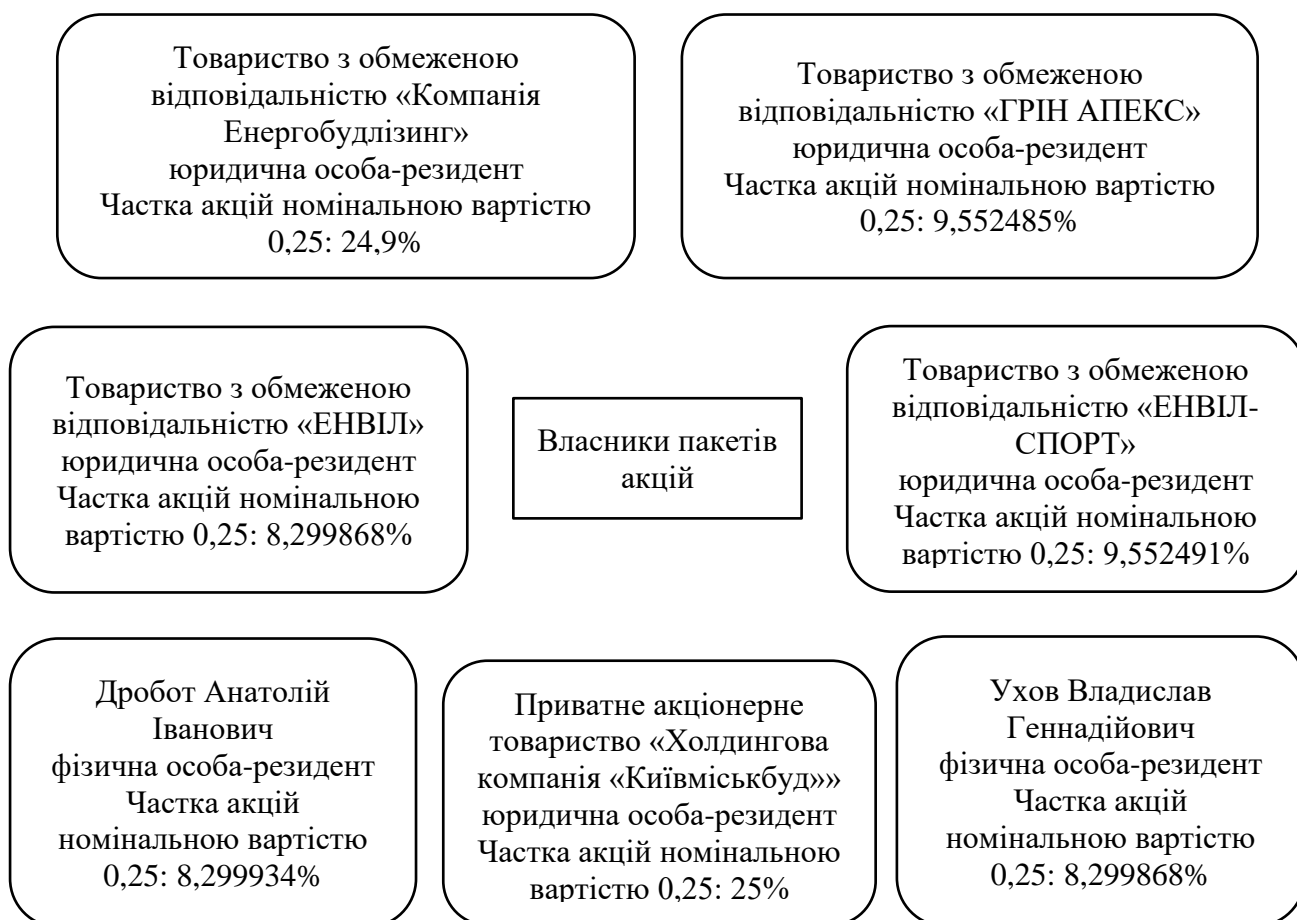
*Джерело: сформовано автором на основі Статуту*

Загальні збори є головним органом управління підприємства, чії компетенції регламентуються 9 статтею Статуту. Загальні збори акціонерів також уповноважені вносити зміни у склад органів Товариства та їх повноважень затвердженням відповідних змін до Статуту.

10 стаття Статуту регулює діяльність і компетенції Наглядової ради – колегіального органу, який здійснює захист прав акціонерів, здійснює контроль і регулювання діяльності Виконавчого органу. Наглядова рада звітує перед Загальними зборами, рішення яких є для неї обов’язковими.

Директор обирається Наглядовою радою строком на чотири роки, а його повноваження визначаються 11 статтею Статуту підприємства.

Акціонерами Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7» є різні фізичні та юридичні особи. Власників пакетів акцій, внески яких є найбільшими (більше 5%) зобразимо на рисунку 2.2.



**Рисунок 2.2 Найбільші акціонери ПрАТ «Деревообробний комбінат № 7»**

*Джерело: сформовано автором на основі [42]*

Підприємством зареєстровано 0 торгових марок, 0 одиниць автотранспорту в користуванні, та 10 ліцензій. Основний вид діяльності ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» за КВЕД – 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів [43, 44].

Підприємство також займається й іншими видами діяльності [43]:

- 16.10 Лісопильне та стругальне виробництво;
- 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння;
- 22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас;
- 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій;
- 25.12 Виробництво металевих дверей і вікон;
- 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.;
- 31.01 Виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі;
- 31.02 Виробництво кухонних меблів;
- 31.09 Виробництво інших меблів;
- 43.29 Інші будівельно-монтажні роботи;
- 43.32 Установлення столярних виробів;
- 43.34 Малярні роботи та скління;
- 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.;
- 49.42 Надання послуг перевезення речей (переїзду);
- 52.10 Складське господарство;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

На території ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» провадить роботу з приводу реалізації продукції підприємства салон-магазин, об'єм продажів якого за рік збільшився у три рази, а керівництво компанії для збільшення продажів і залучення потенційних клієнтів серед приватних осіб почало створення мережі фірмових магазинів – на сьогодні в Києві й області їх налічується п'ять [39].

Підприємство пропонує якісну продукцію, виконання якої здійснюється і за адекватними цінами, і в короткі терміни, адже прагне входити в число компаній, які виготовляють товари високої якості, здатні задовольнити попит у сфері будівельної галузі, який усе більше зростає, серед провідних вітчизняних виробників, а також здатне виконати роботи у повному обсязі – від розроблення конструкторського рішення до здійснення монтажу «під ключ» [41].

П'ять напрямів виробничої діяльності ПрАТ «ДОК №7» є його ключовими. Представимо їх у вигляді рисунку 2.3.



**Рисунок 2.3 Ключові напрями виробничої діяльності підприємства**

*Джерело: розроблено автором на основі [41]*

Так, згідно з рисунком 2.3, Приватне акціонерне товариство «Деревообробний комбінат №7» вводить у виробництво нову програму – виготовлення з екологічно чистих матеріалів модульних будинків, вигляд яких зовні та зсередини представлений на рисунку 2.4.



**Рисунок 2.4 Модульний будинок виробництва ПрАТ «ДОК №7»: вигляд зовні та всередині**

*Джерело: [41]*

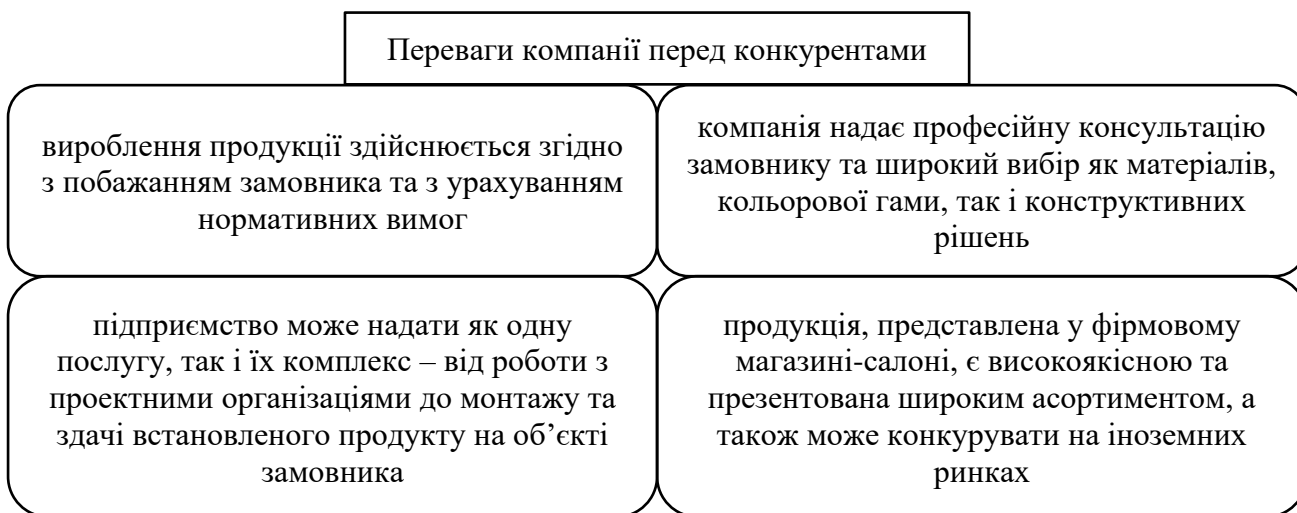
Будинки виробляють у цеху в умовах контрольованих вологості та температури, з оздобленням і без, стандартні й індивідуального дизайну. Модульний будинок розрахований на проживання протягом року в будь-яку погоду, так як його основа виготовлена з утепленого каркасу з чистою дерев'яною підлогою, а дах утеплений з водозливом. Стінові конструкції споруди будуються з внутрішнім і зовнішнім оздобленням. При виготовленні будинку спершу збирають каркас, монтують покрівлю, металопластикові вікна, двері, здійснюють прокладку електропроводки, водопровідних труб, каналізації. Будинок транспортують і встановлюють протягом 2-5 днів, а твердої основи в місцях стійок його основи цілком достатньо, тому фундаменту він не потребує. Компанією виконуються всі роботи з опорядження як зовнішнього, так і внутрішнього, а за бажанням замовника будинок може бути повністю оснащеним, його потрібно лише підключити до зовнішніх мереж [41].

Міжкімнатні дерев'яні двері – основний напрям виробництва ПрАТ «ДОК №7» – мають такі переваги [40]:

- 1) виготовляються за технологією багатошарового склеювання, що вважається сучасною та європейською;
- 2) виготовляються з використанням сучасного німецького й італійського обладнання та ріжучих інструментів для забезпечення їх найвищої якості;
- 3) при їх виготовленні застосовуються новітні дизайнерські розробки та технічні рішення для реалізації нестандартних завдань;
- 4) на кожному етапі виробництва – будь то відбір матеріалу чи монтаж продукції – здійснюється контроль якості.

Компанія має також позитивний досвід співпраці з підприємствами сфери HoReCa та може запропонувати продукцію за особливими умовами: ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» спеціалізується на виготовленні виробів, необхідних для сучасного готелю, а європейська якість гарантована [41].

Досліджувана компанія має ряд переваг перед конкурентами. Представимо їх на рисунку 2.5.



**Рисунок 2.5** Переваги ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» перед конкурентами

*Джерело: сформовано автором на основі [41]*

ПрАТ «ДОК №7» є одним з підприємств-лідерів на вітчизняному ринку у сфері обробки деревини, адже працює на результат і за екологічними стандартами, а його головною метою є виготовлення якісної продукції та задоволення потреб клієнтів для отримання максимального прибутку.



SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного аналізу, що дозволяє визначити й провести оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, його можливостей і загроз, адже SWOT є відповідною аббревіатурою: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Так, результати SWOT-аналізу дають суб'єкту його оцінки краще уявлення про власні позиції на ринку, а також розуміння можливих стратегій розвитку та подальшої розбудови.

Внутрішнє середовище підприємства аналізується за допомогою визначення сильних і слабких сторін, тоді як зовнішнє – за його можливостями та загрозами. Так, на основі виявлених переваг і побудови за ними нової стратегії, керівництво має змогу ефективніше конкурувати, а знаючи про потенційні загрози, спроможне ними керувати або взагалі їх уникнути.

Проведемо SWOT-аналіз для ПрАТ «Деревообробний комбінат №7».



Рисунок 2.6 SWOT-аналіз ПрАТ «Деревообробний комбінат №7»

Джерело: сформовано автором

Розглянемо й охарактеризуємо кожен із елементів аналізу, зображених на рисунку 2.6, окремо. Так, сильними сторонами досліджуваного підприємства є:

- 1) висока якість продукції та експертиза в обробці деревини – виготовлювані підприємством вироби є високоякісними та відповідають потребам клієнтів і їх побажанням, адже працівники ПрАТ «ДОК №7» є експертами у сфері обробки деревини;
- 2) наявність широкого асортименту продукції – підприємство виготовляє різні вироби – меблі, двері, вікна тощо. Це дозволяє йому розширити клієнтську базу та задовольнити потреби фізичних, юридичних осіб і держави у різних сегментах, адже ПрАТ «ДОК №7» виробляє продукцію від дерев'яних і протипожежних дверей, які зазвичай замовляють підприємства індустрії гостинності, до модульних будинків, виготовлення і встановлення яких повністю лежить на компанії, що дозволяє максимально розкрити потенціал цього підприємства;
- 3) ефективність використання сировини й унікальність дизайну – ПрАТ «ДОК №7» оптимально використовує наявні ресурси та працює над зниженням витрат на виробництво, а також надає клієнтам можливість замовити вироби з унікальним дизайном, що допомагає максимізувати вигоду від замовлення;
- 4) наявність клієнтської бази та позитивних відгуків – клієнтами компанії є IBIS Hotels, Perlyna Resort, Park Inn з індустрії гостинності, Міськбудінвест, промислово-будівельна група «Ковальська», житловий комплекс «Львівська площа» зі сфери житлового будівництва тощо, а хороші відгуки та той фактор, що клієнти повертаються, сприяють розвитку ПрАТ «ДОК №7» рекомендаціями та покращенням репутації;
- 5) власне виробництво – підприємство контролює виробничий процес на всіх його етапах, адже забезпечене власними виробничими площами й обладнанням. Так, ПрАТ «ДОК №7» не залежить від добросовісності партнерів, а саме здатне забезпечити виконання якісними замовлень як звичайних, так і індивідуальних;

б) гнучкість у виробництві – ПрАТ «ДОК №7» береться як за вироблення класичних виробів, так і за індивідуалізовані замовлення, що дає йому змогу бути більш конкурентоспроможним і пристосуватись до наявних умов ринку та змін на ньому.

Напроти, слабкими сторонами можна вважати такі:

- 1) залежність від постачальників сировини – підприємство залежить від партнерів при покупці матеріалів, а отже, зміни чи збої постачання деревини безпосередньо впливають на потенційні прості чи цінову політику, адже коливання цін і взагалі наявність деревини є актуальним питанням особливо в умовах війни, коли деякі території знаходяться під тимчасовою окупацією, а вплив від збільшення кількості пожеж від потрапляння снарядів, здебільшого на відкриту місцевість, близьку до лісів, є визначальним;
- 2) обмежені можливості для масштабування – обмеженість виробничих потужностей і недостатність фінансування для модернізації, особливо в умовах повномасштабного вторгнення, коли кількість замовлень зменшилась, а сировинні ресурси подорожчали, призводять до тимчасової неможливості розширення підприємством, наприклад, асортименту продукції чи введення ним нових видів виробів, що може призвести до зниження його конкурентоспроможності;
- 3) високий рівень конкуренції в галузі – підприємство має конкурентів, що створює на нього тиск, адже для забезпечення конкурентоспроможності ПрАТ «ДОК №7» повинне контролювати власні ціни та рахуватись із ринковими, що може знижувати його ймовірний рівень прибутковості, а також постійно працювати над якістю продукції та її відповідності міжнародним стандартам;
- 4) залежність попиту на деякі види продукції від сезонності – попит на деякі види саме дерев'яних виробів є сезонним, що змушує підприємство пристосовуватись до змін у певні пори року;
- 5) залежність від рівня цін на ринку – ціни на продукцію мають відповідати ринковим для забезпечення рівнів продажу, підприємство має весь час

працювати над зменшенням собівартості виробів для максимізації прибутку та забезпечення власної конкурентоспроможності;

- б) залежність від змін у законодавстві – підприємство повинне періодично перевіряти наявність змін у законодавстві з приводу екологічних норм і встановлення, розширення чи послаблення обмежень по використанню певних видів деревини, так як ПрАТ «ДОК №7» має вчасно пристосовуватись до цього для забезпечення змін у виробництві у визначені терміни, що може також впливати на рівень цін на продукцію компанії;
- 7) потреба у наборі кваліфікованого персоналу – деревообробна сфера є специфічною, тому наявність на підприємстві кваліфікованих працівників є одним із першочергових напрямів роботи для компанії для забезпечення вироблення високоякісної продукції та, відповідно, максимізації прибутку. Так, ПрАТ «ДОК №7» має сприяти постійному набору кваліфікованого персоналу, а також підвищенню рівня кваліфікації та утримання наявного.

Можливостями для ПрАТ «ДОК №7» є:

- 1) зростання попиту на екологічні вироби – збільшення рівня зацікавленості споживачів у продукції, виробленій з екологічно чистих і природніх матеріалів, наприклад, деревини, що є можливістю для підприємства в просуванні власної продукції;
- 2) розширення ринків збуту й експортна діяльність – пошук нових як внутрішніх, так і зовнішніх ринків, виявлення нових ринкових сегментів і розширення на ринку для забезпечення зростання продажів;
- 3) розвиток екологічної та сталої спрямованості – впровадження екологічно чистих технологій, переробка відходів, активне сприяння збереженню лісу, ощадне використання деревини з метою покращення екологічного та загального іміджу підприємства;
- 4) розвиток нових дизайнерських рішень й інноваційних продуктів – підприємство має періодично розширяти власний асортимент новими дизайнами й активно пропонувати клієнтам створення продукту на

замовлення, а також розвиватись у інноваційному напрямку з метою випередження конкурентів;

- 5) партнерство з компаніями архітектурної та будівельної сфери – підприємство має покращувати власні продукти шляхом залучення до розвитку проектів професіоналів різних сфер, у тому числі будівничих;
- б) впровадження нових технологій і методів обробки – інвестування в розвиток і покращення обладнання, призначеного для обробки дерева, є ефективним, адже якість буде покращена, вироби будуть ефективними та різноманітними, що забезпечить конкурентоспроможність підприємства;
- 7) розвиток власного бренду та маркетингових стратегій – для залучення більшої кількості клієнтів і побудови сильної та надійної клієнтської бази, а також власного подальшого розширення, підприємство має розвивати власний бренд й активно працювати над ефективною маркетинговою стратегією.

Проте, згідно з рисунком 2.6 для ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» є і певного роду загрози, серед них такі:

- 1) конкуренція на ринку – присутність на ринку підприємств-конкурентів, які пропонують аналогічні вироби, та наявність високого рівня конкуренції з боку імпортерів виробників, що створює тиск на ціни та взагалі може витіснити вітчизняні компанії;
- 2) зміни в екологічних вимогах і вимогах безпеки – законодавчі обмеження у використанні певних видів деревини, запровадження нових екологічних норм і стандартів, а також зміни у законодавстві з приводу виробничої безпеки та лісокористування вимагають часу та витрат для пристосування до них виробничого процесу;
- 3) економічна нестабільність, війна – інфляція та зміна рівня валютних курсів особливо негативно впливає на попит на товари не першої необхідності, і таким чином на фінансові результати підприємств, що їх виробляють, а з початком повномасштабного вторгнення в Україну ці ризики багатократно зросли;

- 4) технологічні зміни та необхідність впровадження нових обробних методів і обладнання – підприємство повинне бути активним суб'єктом науково-технічного прогресу, щоб відповідати вимогам ринку та бути конкурентоспроможним, а отже, має виділяти на свій розвиток і оновлення обладнання достатньо коштів;
- 5) збільшення витрат на маркетинг – щоб збільшити обсяг продажів, підприємство розбудовує власну маркетингову стратегію, яка може бути як успішною, так і негативно позначитись на його фінансових результатах;
- 6) зміни в споживацьких тенденціях і смаках клієнтів – підприємство повинне відповідати запитам клієнтів і вчасно пристосовуватись до них, адже зміна смаків покупців впливає на потребу у певних видах дерев'яних виробів, а це створює зниження попиту, а якщо компанія не готова до цього, вона може стати неконкурентоспроможною;
- 7) зростання цін на сировину – один із факторів, впливу на які підприємство не має, особливо актуальний під час воєнного стану, адже території окуповані, велика кількість територій, у тому числі лісів, пошкоджена чи знищена, що створює дефіцит деревини, а відповідно, і зниження ціни. Так, ціна сировини безпосередньо впливає на ціну готової продукції, підприємство має враховувати це та бути готовим до підвищення цін без шкоди для себе.

Отже, ПрАТ «ДОК №7» має велику кількість сильних сторін, які компенсують наявність слабких і допомагають підприємству функціонувати, проте загроз також достатньо, кількість яких зросла з початком війни, а можливості, хоч і є, вимагають фінансування та деякі під час воєнного стану є неактуальними, проте підприємство має підготуватися, щоб скористатися ними під час післявоєнної відбудови, адже це означає велику кількість замовлень і пропозицій, які позитивно позначаться на його фінансових результатах.

## **2.2. Аналіз фінансової стійкості та стабільності підприємства у розрізі 2020 – 2022 років**

У наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених спостерігається тенденція до визначення взаємозв'язку фінансової стійкості та стабільності підприємства з рівнем його фінансово-економічної безпеки. Тож, вважаємо за доцільне здійснити відповідні розрахунки.

Для проведення ґрунтовного аналізу традиційно використовуються відносні показники фінансової стійкості, визначається тип фінансової стійкості та досліджуються показники порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості.

Відносні показники фінансової стійкості розраховуються за трьома пов'язаними групами – структури джерел формування капіталу, стану оборотних активів та стану основного капіталу. Дані групи показників різносторонньо відображають формування активів і пасивів підприємства та докладно характеризують його фінансову стійкість.

Використовуючи дані фінансової звітності ПрАТ «Деревообробний комбінат №7» – балансу та звіту про фінансові результати – за 2020 – 2022 роки, розрахуємо необхідні показники та представимо їх у вигляді таблиці 2.1 нижче.

Аналізуючи отримані в ході розрахунків дані, можемо зробити висновок, що показники структури джерел формування капіталу протягом трьох років залишалися стабільними.

Однак, коефіцієнти фінансової автономії та концентрації позикового капіталу свідчать про перевищення частки позикових коштів (поточних зобов'язань) над власним капіталом підприємства. Так, у 2020 році ці показники склали 0,319 та 0,681 відповідно, у 2021 – 0,312 та 0,688, а у 2022 – 0,371 та 0,629. Тобто, незважаючи на відхилення від нормативного значення, ці коефіцієнти свідчать про збільшення частки власних коштів підприємства у його джерелах формування капіталу.

Таблиця 2.1

Відносні показники оцінювання фінансової стійкості ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках (станом на кінець року)

№	Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення	2022 рік	Відхилення	Нормативне значення
А	Б	1	2	3	4	5	В
Показники структури джерел формування капіталу							
1.1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,319	0,312	-0,007	0,371	+0,059	$\geq 0,5$
1.2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,681	0,688	+0,007	0,629	-0,059	$< 0,5$
1.3	Коефіцієнт фінансового ризику	2,139	2,209	+0,070	1,695	-0,514	$< 1$
1.4	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,467	0,453	-0,014	0,590	+0,137	$\geq 1$
1.5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	зниження
1.6	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	зниження
1.7	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	1,000	1,000	0,000	1,000	0,000	підвищення
1.8	Коефіцієнт страхування бізнесу	0,0018	0,0017	-0,0001	0,0018	+0,0001	підвищення
1.9	Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,006	0,006	0,000	0,005	-0,001	підвищення
1.10	Коефіцієнт страхування зареєстрованого (пайового) капіталу	0,030	0,030	0,000	0,030	0,000	підвищення
Показники стану оборотних активів							
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,394	-0,323	+0,071	-0,138	+0,185	$> 0,1$
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-0,226	-0,171	+0,055	-0,089	+0,082	$\geq 0,1$
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-0,289	-0,261	+0,028	-0,105	+0,156	$\geq 0,5$
2.4	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	-0,013	-0,021	-0,008	-0,103	-0,082	підвищення
Показники стану основного капіталу							
3.1	Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,879	0,797	-0,082	0,909	+0,112	підвищення
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,375	0,349	-0,026	0,355	+0,006	підвищення
3.3	Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,709	0,717	+0,008	0,731	+0,014	зниження
3.4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	1,251	1,426	+0,175	1,368	-0,058	підвищення



У свою чергу, коефіцієнт фінансового ризику, який відображає, скільки гривень позикових коштів припадає на 1 власних, у досліджуваному періоді зменшився – у 2020 році становив 2,139 (тобто 2,14 грн позикових на 1 грн власних), у 2021 – 2,209 (2,21 на 1 грн власних), а у 2022 – 1,695 (1,70 на 1 грн власних). Зворотній коефіцієнт – фінансової стабільності – навпаки зріс, а його значення свідчить про зростання частки власного капіталу в загальній сумі пасивів. Так, у 2020 році власні кошти підприємства становили 46,7% залучених, у 2021 – 45,3%, а у 2022 – 59,0%. Зважаючи на приналежність досліджуваного підприємства до деревообробної галузі, де повільно обертається капітал і частка необоротних активів є високою, низьке значення коефіцієнту фінансового ризику та його невідповідність нормативному може бути нівельоване.

Від'ємні значення показників стану оборотних активів і їх різюча відмінність від нормативних значень пояснюються перевищенням вартості необоротних активів над вартістю власного капіталу підприємства та відповідною специфікою галузі. Однак, паралельно з цим спостерігається підвищення цих показників, що є позитивною тенденцією, тож загалом отримані окремо результати не можуть вказувати на негативні зрушення у фінансовій стійкості досліджуваного підприємства.

У свою чергу, показники стану основного капіталу свідчать про позитивні структурні зрушення у складі активів підприємства. Так, високі значення (у 2020 році – 0,879, у 2021 – 0,797, а у 2022 – 0,909) та зростання коефіцієнта майна виробничого призначення – у 2022 році в порівнянні з 2021 показник зріс на 0,112 – відображають зростання частки активів основної виробничо-господарської діяльності та свідчать про поступове нарощування виробничого потенціалу підприємством. Збільшення у 2022 році в порівнянні з 2021 коефіцієнта реальної вартості основних засобів відображає зростання частки основних засобів у вартості майна – у 2020 році цей показник складав 37,5%, у 2021 – 34,9%, а у 2022 – 35,5%. Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних коштів свідчить про перевищення вартості оборотних коштів над необоротними, а його незначне зменшення у 2022 році в порівнянні з 2021 роком

компенсується порівняно високими значеннями у досліджуваному періоді – у 2020 році – 1,251, у 2021 – 1,426, а у 2022 – 1,368.

Незважаючи на таку розбіжність показників з їх нормативними значеннями, отримані результати можна трактувати як довіру кредиторів до досліджуваного підприємства, а отже, доцільно здійснити додаткові розрахунки. Вважаємо, що необхідно визначити тип фінансової стійкості для здійснення подальших висновків.

Тип фінансової стійкості відображає забезпеченість запасів джерелами їх формування. Для визначення типу фінансової стійкості здійснюється чотирьохетапний аналіз, який включає визначення вихідних даних (власних оборотних коштів, довгострокових і короткострокових кредитів банків і власне вартості запасів), розрахунок наявності відповідних джерел формування запасів і показників забезпеченості запасів та, на основі цього, встановлення типу фінансової стійкості підприємства.

Окремо розраховуються додаткові показники – динаміки фінансової стійкості підприємства: коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування та надлишок (чи нестача) власних або позичених коштів для формування запасів.

Здійснимо необхідні розрахунки та представимо їх у вигляді таблиці 2.2.

Виходячи з даних аналізу, отримані результати свідчать про кризовий тип фінансової стійкості, а отже, ПрАТ «ДОК №7» недостатньо ані власних, ані позикових коштів для формування виробничих запасів. У свою чергу, коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування збільшується – у 2020 році складав -0,289, у 2021 значення зросло до -0,261, а у 2022 показник становив -0,105. Тобто, у 2020 році для формування 1 грн запасів підприємству не вистачало 0,29 грн, у 2021 – 0,26 грн, а у 2022 році – 0,11 грн. Зважаючи на окреслену вище позитивну тенденцію до змін, можемо стверджувати про покращення фінансової стійкості ПрАТ «ДОК №7» у 2022 році в порівнянні з 2021 та 2020.

Таблиця 2.2

Визначення типу фінансової стійкості ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках (станом на кінець року), тис. грн

№	Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення	2022 рік	Відхилення
А	Б	1	2	3	4	5
1	Власні оборотні кошти	-7 732,0	-6 597,0	+1 135,0	-3 133,0	+3 464,0
2	Довгострокові кредити банків	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3	Короткострокові кредити банків	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
4	Запаси і поточні біологічні активи	26 800,0	25 288,0	-1 512,0	29 793,0	+4 505,0
5	Наявність власних оборотних коштів і довгострокових кредитів банків для формування запасів	-7 732,0	-6 597,0	+1 135,0	-3 133,0	+3 464,0
6	Загальна величина джерел формування запасів	-7 732,0	-6 597,0	+1 135,0	-3 133,0	+3 464,0
7	Надлишок або нестача власних оборотних коштів для формування запасів	-34 532,0	-31 885,0	+2 647,0	-32 926,0	-1 041,0
8	Надлишок або нестача власних оборотних коштів і довгострокових кредитів банків для формування запасів	-34 532,0	-31 885,0	+2 647,0	-32 926,0	-1 041,0
9	Надлишок або нестача загальної величини джерел формування запасів	-34 532,0	-31 885,0	+2 647,0	-32 926,0	-1 041,0
10	Тип фінансової стійкості	Кризовий тип фінансової стійкості	Кризовий тип фінансової стійкості	×	Кризовий тип фінансової стійкості	×
11	Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування	-0,289	-0,261	+0,028	-0,105	+0,156
12	Надлишок або нестача відповідних джерел формування на 1 грн запасів, грн	-1,29	-1,26	+0,028	-1,11	+0,156

Однак, сформовані висновки не можуть розповсюджуватися на інші характеристики фінансового стану досліджуваного підприємства, оскільки отримані результати стосуються фінансової стійкості лише у розрізі забезпеченості його запасів відповідними джерелами формування.

Проведені розрахунки характеризують лише фінансову стабільність підприємства у розрізі співвідношення груп активів і пасивів. Окремо варто досліджувати показники, які відображають результат здійснення діяльності з позиції забезпечення прибутковості. Однією з фундаментальних характеристик результативності є безбитковість виробництва. З огляду на це вважаємо за необхідне дослідити показники порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості.

Поріг рентабельності – це вартісний показник, який відображає суму операційного доходу, який забезпечить абсолютну безбитковість операційної діяльності підприємства шляхом покриття усіх операційних витрат. У свою чергу, запас фінансової стійкості є відносним показником, який характеризує максимально допустиме зниження операційного доходу, яке все ж залишатиме діяльність підприємства безбитковим.

Відображені у таблиці 2.3 результати розрахунків свідчать про високий рівень фінансової стійкості та стабільності ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках з огляду на забезпечення безбитковості його діяльності. Так, у окресленому періоді спостерігаємо зниження показника порогу рентабельності: у 2020 році цей показник становив 67 195,3 тис. грн, у 2021 зріс до 91 612,6 тис. грн, а у 2022 суттєво зменшився у відношенні до 2020 та 2021 років – склав 42 499,2 тис. грн. Такі зміни свідчать про покращення фінансового стану підприємства у досліджуваному періоді.

Окремо варто відзначити зростання запасу фінансової стійкості. Так, якщо у 2021 році цей показник більш ніж вдвічі зменшився у порівнянні з 2020 – з 10,18% до 4,25%, – то у 2022 році спостерігаємо суттєве зростання відносно цих років – на 5,05% у порівнянні з 2020 та на 10,95% у порівнянні з 2021.

Таблиця 2.3

Показники порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

№	Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення		2022 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %		абсолютне	відносне, %
А	Б	1	2	3	4	5	6	7
Вихідна інформація, тис. грн								
1	Операційний дохід	74 809,0	95 681,0	+ 20 872,0	+27,90%	50 116,0	- 45 565,0	-47,60%
2	Операційні витрати	72 364,0	94 645,0	+ 22 281,0	+30,80%	47 277,0	- 47 368,0	-50,00%
2.а	Змінні витрати	50 995,9	70 734,1	+ 19 738,2	+38,70%	31 297,3	- 39 436,8	-55,80%
2.б	Постійні витрати	21 368,1	23 910,9	+ 2 542,8	+11,90%	15 979,7	- 7 931,2	-33,20%
Розрахунок порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості								
3	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	2 445,0	1 036,0	- 1 409,0	-57,60%	2 839,0	+ 1 803,0	+174,00%
4	Маржинальний дохід, тис. грн	23 813,1	24 946,9	+ 1 133,8	+4,80%	18 818,7	- 6 128,2	-24,60%
5	Частка (коефіцієнт) маржинального доходу в операційному доході	0,318	0,261	-0,057	-17,90%	0,376	+0,115	+44,10%
6	Поріг рентабельності, тис. грн	67 195,3	91 612,6	+ 24 417,3	+36,30%	42 499,2	- 49 113,4	-53,60%
7	Частка порогу рентабельності в операційному доході, %	89,82	95,75	+5,93	×	84,80	-10,95	×
8	Зона фінансової стійкості, тис. грн	7 613,7	4 068,4	- 3 545,3	-46,60%	7 616,8	+ 3 548,4	+87,20%
9	Запас фінансової стійкості, %	10,18	4,25	-5,93	×	15,20	+10,95	×

Тобто, навіть у випадку зниження операційного доходу підприємства у межах 15% діяльність залишатиметься беззбитковою.

Для визначення сильних і слабких місць підприємства з огляду беззбитковості слід провести визначення впливу факторів на показники порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості. Вважаємо за необхідне провести факторний аналіз цих показників.

Для факторного аналізу порогу рентабельності застосовуватимемо метод лінійних підстановок і формулу розрахунку:

$$ПР = \frac{ПВ}{КМД}, \quad (2.1)$$

де ПВ – постійні витрати, тис. грн;

КМД – частка маржинального доходу в операційному доході.

У свою чергу, для розрахунку частки маржинального доходу в операційному доході застосовується формула:

$$КМД = \frac{МД}{ОД}, \quad (2.2)$$

де МД – сума маржинального доходу, тис. грн (операційний дохід, від якого віднімаються змінні витрати);

ОД – операційний дохід.

Таким чином, формула для здійснення факторного аналізу показника порогу рентабельності матиме вигляд:

$$ПР = \frac{ОД \times ПВ}{ОД - ЗВ}, \quad (2.3)$$

Проведемо необхідні розрахунки факторного аналізу порогу рентабельності у 2021:

1. Показник умовний 1:

$$ПР^{ум}_1 = \frac{95\,681,0 \times 21\,368,1}{95\,681,0 - 50\,995,9} = 45\,754,0;$$

2. Показник умовний 2:

$$ПР^{ум}_2 = \frac{95\,681,0 \times 23\,910,9}{95\,681,0 - 50\,995,9} = 51\,198,7;$$

3. Загальна зміна показника у 2021 році в порівнянні з 2020:

$$\Delta PR = 91\,612,6 - 67\,195,3 = +24\,417,3;$$

у тому числі за рахунок факторів:

3.1. Операційного доходу:

$$\Delta PR_{\text{ОД}} = 45\,754,0 - 67\,195,3 = -21\,441,3;$$

3.2. Постійних витрат:

$$\Delta PR_{\text{ПВ}} = 51\,198,7 - 45\,754,0 = +5\,444,7;$$

3.3. Змінних витрат:

$$\Delta PR_{\text{ЗВ}} = 91\,612,6 - 51\,198,7 = +40\,413,9;$$

4. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned} \Delta PR &= PR_{2021} - PR_{2020} = \Delta PR_{\text{ОД}} + \Delta PR_{\text{ПВ}} + \Delta PR_{\text{ЗВ}} = \\ &= -21\,441,3 + 5\,444,7 + 40\,413,9 = +24\,417,3. \end{aligned}$$

З отриманих результатів випливає, що найбільший вплив на зміну порогу рентабельності у 2021 році в порівнянні з 2020 мало суттєве зростання змінних витрат на виробництво, яке перевищувало зростання операційного доходу підприємства.

Проведемо розрахунок факторного аналізу порогу рентабельності у 2022 році:

1. Показник умовний 1:

$$PR_{\text{УМ}_1} = \frac{50\,116,0 \times 23\,910,9}{50\,116,0 - 70\,734,1} = -58\,119,7;$$

2. Показник умовний 2:

$$PR_{\text{УМ}_2} = \frac{50\,116,0 \times 23\,910,9}{50\,116,0 - 70\,734,1} = -38\,831,5;$$

3. Загальна зміна показника у 2022 році в порівнянні з 2021:

$$\Delta PR = 42\,499,2 - 91\,612,6 = -49\,113,4;$$

у тому числі за рахунок факторів:

3.1. Операційного доходу:

$$\Delta PR_{\text{ОД}} = -58\,119,7 - 91\,612,6 = -149\,732,3;$$

3.2. Постійних витрат:

$$\Delta PR_{ПВ} = -38\,841,5 - (-58\,119,7) = +19\,278,2;$$

3.3. Змінних витрат:

$$\Delta PR_{ЗВ} = 42\,499,2 - (-38\,841,5) = +81\,340,7;$$

4. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned} \Delta PR &= PR_{2022} - PR_{2021} = \Delta PR_{ОД} + \Delta PR_{ОД} + \Delta PR_{ОД} = \\ &= -149\,732,3 + 19\,278,2 + 81\,340,7 = -49\,113,4. \end{aligned}$$

У досліджуваному періоді відбувається зменшення операційного доходу та, відповідно, змінних і постійних витрат. Однак, спостерігаємо позитивні зміни в динаміці показника. Таким чином, можемо стверджувати, що не лише кількісна зміна має вплив на значення показника порогу рентабельності, а й співвідношення операційного доходу й операційних витрат: дохід має прямувати до зростання, а витрати – до зменшення. Саме суттєве зменшення змінних витрат у відношенні до зменшення операційного доходу спричинило зниження порогу рентабельності.

Для факторного аналізу запасу фінансової стійкості застосовуватимемо метод лінійних підстановок і формулу розрахунку:

$$ЗФС = \frac{ОД-ПР}{ОД} \times 100 = \frac{ОД-ПВ-ЗВ}{ОД-ЗВ} \times 100. \quad (2.4)$$

Проведемо необхідні розрахунки факторного аналізу запасу фінансової стійкості у 2021:

1. Показник умовний 1:

$$ЗФС^{ум}_1 = \frac{95\,681,0 - 21\,368,1 - 50\,995,9}{95\,681,0 - 50\,995,9} \times 100 = 52,18;$$

2. Показник умовний 2:

$$ЗФС^{ум}_2 = \frac{95\,681,0 - 23\,910,9 - 50\,995,9}{95\,681,0 - 50\,995,9} \times 100 = 46,49;$$

3. Загальна зміна показника у 2021 році в порівнянні з 2020:

$$\Delta ЗФС = 4,25 - 10,18 = -5,93;$$

у тому числі за рахунок факторів:

3.1. Операційного доходу:



$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ОД}} = 52,18 - 10,18 = +42,00;$$

3.2. Постійних витрат:

$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ПВ}} = 46,49 - 52,18 = -5,69;$$

3.3. Змінних витрат:

$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ЗВ}} = 4,25 - 46,49 = -42,24;$$

4. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned} \Delta\text{ЗФС} &= \text{ЗФС}_{2021} - \text{ЗФС}_{2020} = \Delta\text{ЗФС}_{\text{ОД}} + \Delta\text{ЗФС}_{\text{ПВ}} + \Delta\text{ЗФС}_{\text{ЗВ}} = \\ &= 42,00 + (-5,69) + (-42,24) = -5,93. \end{aligned}$$

Аналізуючи отримані результати, можемо зробити висновок, що на зниження запасу фінансової стійкості у 2021 році в порівнянні з 2020 найбільший вплив мало збільшення постійних і змінних витрат (на 11,90% та 38,70% відповідно), яке у своїй загальній сумі перевищувало зростання операційного доходу, який за цей період зріс лише на 27,90%.

Здійснимо факторний аналіз запасу фінансової стійкості у 2022 році:

1. Показник умовний 1:

$$\text{ЗФС}^{\text{ум}}_1 = \frac{50\,116,0 - 23\,910,9 - 70\,734,1}{50\,116,0 - 70\,734,1} \times 100 = 215,97;$$

2. Показник умовний 2:

$$\text{ЗФС}^{\text{ум}}_2 = \frac{50\,116,0 - 15\,979,7 - 70\,734,1}{50\,116,0 - 70\,734,1} \times 100 = 177,5;$$

3. Загальна зміна показника у 2021 році в порівнянні з 2020:

$$\Delta\text{ЗФС} = 15,20 - 4,25 = +10,95;$$

у тому числі за рахунок факторів:

3.1. Операційного доходу:

$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ОД}} = 215,97 - 4,25 = +211,72;$$

3.2. Постійних витрат:

$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ПВ}} = 177,50 - 215,97 = -38,47;$$

3.3. Змінних витрат:

$$\Delta\text{ЗФС}_{\text{ЗВ}} = 15,20 - 177,50 = -162,30;$$

4. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned}\Delta\text{ЗФС} &= \text{ЗФС}_{2022} - \text{ЗФС}_{2021} = \Delta\text{ЗФС}_{\text{Од}} + \Delta\text{ЗФС}_{\text{Од}} + \Delta\text{ЗФС}_{\text{Од}} = \\ &= 211,72 + (-38,47) + (-162,30) = 10,95.\end{aligned}$$

Таким чином, аналізуючи вищенаведені розрахунки та їх результати, можемо дійти висновку, що найсуттєвіший вплив на зміну запасу фінансової стійкості має зміна співвідношення операційного доходу з операційними витратами. Так, навіть за суттєвого зниження операційного доходу у 2022 році в порівнянні з 2021 – на 47,60% – спостерігаємо суттєве зростання запасу фінансової стійкості – майже на 11%, – так як зменшення постійних і змінних витрат було суттєвішим – на 33,20% та 55,80%.

Тобто, для оптимізації результативності своєї діяльності, що свідчитиме про високий рівень фінансової стійкості та стабільності, підприємству варто звернути увагу на структуру доходів і витрат від операційної діяльності.

Зважаючи на проведені розрахунки, можемо характеризувати рівень фінансової безпеки ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках у розрізі фінансової стійкості та стабільності як достатній для провадження своєї діяльності.

### **2.3. Визначення ефективності та результативності здійснення діяльності ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках**

Одним із факторів фінансової безпеки підприємства є його здатність забезпечувати своє функціонування грошовими коштами, тобто отримання постійних прибутків як результату своєї діяльності.

Ефективність ведення діяльності підприємства характеризується його результативністю – ефективністю використання вкладеного капіталу. Ефективність використання капіталу можна охарактеризувати трьома основними показниками: дохід, витрати та прибуток, які, у свою чергу, можна використати для проведення більш детальних розрахунків та аналізу. Тож, вважаємо за доцільне усі подальші розрахунки проводити з урахуванням цього.

Перш за все, доходи – це грошові кошти, які підприємство отримує від провадження своєї діяльності, а найбільшу частку найчастіше займають кошти від здійснення операційної діяльності. Оскільки досліджуване підприємство – ПрАТ «ДОК №7» – є суб'єктом деревообробної галузі, то найсуттєвіші доходи воно матиме від продажів виробленої продукції – результатів виробничої діяльності. У таблиці 2.4 нижче відображені результати розрахунків складу, структури та динаміки доходів ПрАТ «ДОК №7» у розрізі 2020 – 2022 виробничих років.

З представлених результатів можемо зробити наступні висновки. По-перше, спостерігаємо суттєве зниження доходів підприємства у 2022 році в порівнянні з 2020 та 2021. Так, отримані доходи склали 74 229,0 тис. грн у 2020 році, 95 403,0 тис. грн у 2021 та 49 610,0 тис. грн у 2022. Тобто, за 2022 рік відбулося зниження майже удвічі – на 49,89%, що у абсолютному вираженні складає 41 086,0 тис. грн. По-друге, найсуттєвішу частку за увесь досліджуваний період складають доходи від операційної діяльності – вони стабільно займають 85,40% (у грошовому вираженні – 63 891,0 тис. грн) у 2020 році, 86,07% (82 355,0 тис. грн) у 2021 та 82,26% (41 269,0 тис. грн) у 2022. У свою чергу, доходи від іншої операційної діяльності складають відповідно 14,60%, 13,93% та 17,64%.

Таке суттєве зниження доходів у 2022 році пояснюємо початком повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну, а зважаючи на суттєве збільшення доходів у 2021 році в порівнянні з 2020, можемо стверджувати, що у випадку відновлення стабільних умов здійснення діяльності, навіть зважаючи на стан війни в країні, підприємство зможе відновити свій рівень доходів, оскільки на даний час його виробничі потужності не були знищені в ході воєнних дій.

Операційний дохід – значна складова доходів ПрАТ «ДОК №7» у досліджуваному періоді, для визначення особливостей формування якого доцільно здійснити аналіз факторів впливу його структури.

Таблиця 2.4

Аналіз складу, структури та динаміки доходів ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

№	Вид доходів	2020 рік		2021 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
А	Б	1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від операційної діяльності	63 891,0	85,40	82 355,0	86,07	+ 18 464,0	+28,90
2	Дохід від іншої операційної діяльності	10 918,0	14,60	13 326,0	13,93	+ 2 408,0	+22,06
3	Дохід від фінансової діяльності	1,0	0,00	4,0	0,00	+ 3,0	+300,00
4	Дохід від інвестиційної діяльності	-	0,00	-	0,00	-	+0,00
5	Дохід з податку на прибуток	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00
6	Інші види доходів	-	0,00	-	0,00	-	0,00
Усього доходів		74 229,0	100,00	95 403,0	100,00	+ 21 174,0	+28,53
№	Вид доходів	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
В	Г	7	8	9	10	11	12
1	Чистий дохід від операційної діяльності	82 355,00	86,07	41 269,0	82,26	- 41 086,0	-49,89
2	Дохід від іншої операційної діяльності	13 326,00	13,93	8 847,0	17,64	- 4 479,0	-33,61
3	Дохід від фінансової діяльності	4,00	0,00	51,0	0,10	+ 47,0	+1175,00
4	Дохід від інвестиційної діяльності	-	0,00	-	0,00	+ -	0,00
5	Дохід з податку на прибуток	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00
6	Інші види доходів	-	0,00	-	0,00	-	0,00
Усього доходів		95 403,00	100,00	49 610,0	100,00	- 45 793,0	-48,00

Операційний дохід визначається як вартість реалізованої продукції з вирахуванням податків – акцизного збору, податку на додатну вартість, однак такий розрахунок не дозволяє визначити вплив на його формування, оскільки розраховується як постфактум. Тож, побудуємо модель факторного аналізу на основі формули розрахунку ресурсовіддачі, яка має вигляд:

$$P = \frac{OD}{A}, \quad (2.5)$$

де P – ресурсовіддача;

A – середньорічна вартість майна підприємства.

З цього виходить, що операційний дохід можемо розрахувати так:

$$OD = P \times A, \quad (2.6)$$

Вихідні дані для здійснення факторного аналізу представлено нижче у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Вихідні дані для здійснення факторного аналізу чистого операційного доходу  
ПрАТ «ДОК №7» у розрізі 2020 – 2022 років

№	Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
A	Б	1	2	3	4
1	Середньорічна вартість майна, тис. грн	62 046,5	63 548,0	+ 1 501,5	+2,42
2	Чистий операційний дохід, тис. грн	63 891,0	82 355,0	+ 18 464,0	+28,90
3	Ресурсовіддача, грн/грн	1,03	1,30	+0,27	+26,21
№	Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
B	Г	5	6	7	8
1	Середньорічна вартість майна, тис. грн	63 548,0	63 360,0	- 188,0	-0,30
2	Чистий операційний дохід, тис. грн	82 355,0	41 269,0	- 41 086,0	-49,89
3	Ресурсовіддача, грн/грн	1,30	0,65	-0,65	-50,00

Проведемо необхідні розрахунки чистого операційного доходу  
ПрАТ «ДОК №7» у 2021 році:

1. Показник умовний:

$$ОД^{УМ} = 63\,548,0 \times 1,03 = 65\,454,4;$$

2. Загальна зміна чистого операційного доходу:

$$\Delta ОД = 82\,355,0 - 63\,891,0 = 18\,464,0;$$

у тому числі за рахунок факторів:

2.1. Середньорічної вартості активів підприємства:

$$\Delta ОД_A = 65\,454,4 - 63\,891,0 = +1\,563,4;$$

2.2 Ресурсовіддачі:

$$\Delta ОД_P = 82\,355,0 - 65\,454,4 = +16\,900,6;$$

3. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned} \Delta ОД &= \Delta ОД_{2022} - \Delta ОД_{2021} = \Delta ОД_A + \Delta ОД_P = +1\,563,4 + 16\,900,6 = \\ &= +18\,464,0. \end{aligned}$$

Проведемо розрахунки факторного аналізу чистого операційного доходу у 2022 році:

1. Показник умовний:

$$ОД^{УМ} = 63\,360,0 \times 1,30 = 82\,368,0;$$

2. Загальна зміна чистого операційного доходу:

$$\Delta ОД = 41\,269,0 - 82\,355,0 = -41\,086,0;$$

у тому числі за рахунок факторів:

2.1. Середньорічної вартості активів підприємства:

$$\Delta ОД_A = 82\,368,0 - 82\,355,0 = +13,0;$$

2.2 Ресурсовіддачі:

$$\Delta ОД_P = 41\,269,0 - 82\,368,0 = -41\,099,0;$$

3. Для перевірки коректності розрахунків проведемо звірку отриманих результатів:

$$\begin{aligned} \Delta ОД &= \Delta ОД_{2022} - \Delta ОД_{2021} = \Delta ОД_A + \Delta ОД_P = +13,0 + (-41\,099,0) = \\ &= -41\,806,0. \end{aligned}$$

У 2021 році спостерігається зростання операційного доходу в порівнянні з 2020, а у 2022 – навпаки, зменшення у порівнянні з 2021 та 2020 роками. У

досліджуваному періоді середньорічна вартість майна залишається відносно незмінною – на рівні 62 000,0 – 64 000,0 тис. грн.

У свою чергу, зміна ресурсовіддачі має значний вплив на зміни операційного доходу. Так, зростання цього показника на 0,27 у 2021 році призвело до суттєвого підвищення чистого операційного доходу, а зменшення на 0,65 у 2022 – до значного спаду доходу. Тобто, у 2022 році відбувся спад виробництва, а отже, при подальшому відновленні підприємству варто оптимізувати свої активи.

Витрати підприємства – це спожиті ним для забезпечення своєї діяльності ресурси – матеріальні, трудові, нематеріальні, – виражені у грошовій формі, які використовуються для максимізації прибутку компанії. Витрати здійснюються з урахуванням потреб підприємства та мають бути оптимізованими, зважаючи на особливості та специфіку галузі функціонування.

Для визначення впливу витрат на діяльність підприємства доцільно здійснити аналіз їх складу, структури та динаміки у досліджуваному періоді (розрахунки представлені у таблиці 2.6).

З представлених у таблиці результатів розрахунків, бачимо, що найбільшу частину у витратах підприємства займає собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), яка, однак, у 2022 році в порівнянні з 2021 зменшилась на 7,8%. Інші витрати займають загалом 19,62% у 2020 році, 15,00% у 2021 та 22,80% у 2022 році.

У 2021 році спостерігаємо зростання собівартості реалізованої продукції на 20 949,0 тис. грн, у відносному вираженні – на 35,73%. У свою чергу, у 2022 році в порівнянні з 2021 відбулося зменшення майже вдвічі – на 43 515,0 тис. грн, а у відсотковому вираженні – на 54,68%.

Загалом витрати також знизилися на 50,10% (49 905,0 тис. грн) у 2022 році в порівнянні з 2021 роком. Зважаючи на зниження доходів підприємства, зменшення витрат є закономірним. Окремо варто відзначити, що витрати знизилися суттєвіше за доходи, тож загалом отримані результати свідчать про скорочення виробництва.

Таблиця 2.6

Аналіз складу, структури та динаміки витрат ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

№	Вид витрат	2020 рік		2021 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
A	Б	1	2	3	4	5	6
1	Собівартість реалізованої продукції	58 634,0	80,38	79 583,0	85,00	+ 20 949,0	+35,73
2	Адміністративні витрати	9 005,0	12,34	9 005,0	9,62	-	0,00
3	Витрати на збут	1 229,0	1,68	744,0	0,79	- 485,0	-39,46
4	Інші операційні витрати	3 496,0	4,79	4 011,0	4,28	515,0	+14,73
5	Витрати від фінансової діяльності	-	0,00	-	0,00	-	0,00
6	Витрати від інвестиційної діяльності	-	0,00	-	0,00	-	0,00
7	Витрати з податку на прибуток	581,0	0,80	282,0	0,30	- 299,0	+51,46
8	Інші види витрат	-	0,00	-	0,00	-	0,00
Усього витрат		72 945,0	100,00	93 625,0	100,00	+ 20 680,0	+28,35
№	Вид витрат	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
B	Г	7	8	9	10	11	12
1	Собівартість реалізованої продукції	79 583,0	85,00	36 068,0	77,20	- 43 515,0	-54,68
2	Адміністративні витрати	9 005,0	9,62	7 164,0	15,33	- 1 841,0	-20,44
3	Витрати на збут	744,0	0,79	503,0	1,08	- 241,0	-32,39
4	Інші операційні витрати	4 011,0	4,28	3 542,0	7,58	- 469,0	-11,69
5	Витрати від фінансової діяльності	-	0,00	-	0,00	-	0,00
6	Витрати від інвестиційної діяльності	-	0,00	-	0,00	-	0,00
7	Витрати з податку на прибуток	282,0	0,30	- 557,0	-1,19	- 839,0	0,00
8	Інші види витрат	-	0,00	-	0,00	-	0,00
Усього витрат		93 625,0	100,00	46 720,0	100,00	- 46 905,0	-50,10



Операційні витрати – це витрати, які були здійснені підприємством у ході провадження його основної діяльності. Аналіз операційних витрат відображає специфіку їх формування, зважаючи на особливості діяльності та галузі функціонування. У таблиці 2.7 відображено розрахунки складу, структури та динаміки операційних витрат за елементами.

Таблиця 2.7

Аналіз складу, структури та динаміки операційних витрат за елементами

ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

№	Елемент операційних витрат	2020 рік		2021 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
А	Б	1	2	3	4	5	6
1	Матеріальні затрати	37 842,0	52,47	48 074,0	55,38	+ 10 232,0	+27,04
2	Витрати на оплату праці	17 326,0	24,03	20 629,0	23,76	+ 3 303,0	+19,06
3	Відрахування на соціальні заходи	3 253,0	4,51	4 081,0	4,70	+ 828,0	+25,45
4	Амортизація	1 890,0	2,62	1 639,0	1,89	- 251,0	-13,28
5	Інші операційні витрати	11 804,0	16,37	12 389,0	14,27	+ 585,0	+4,96
Усього операційних витрат		72 115,0	100,00	86 812,0	100,00	+ 14 697,0	+20,38
№	Елемент операційних витрат	2021 рік		2022 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
В	Г	7	8	9	10	11	12
1	Матеріальні затрати	48 074,0	55,38	28 597,0	54,84	- 19 477,0	-40,51
2	Витрати на оплату праці	20 629,0	23,76	9 592,0	18,39	- 11 037,0	-53,50
3	Відрахування на соціальні заходи	4 081,0	4,70	1 941,0	3,72	- 2 140,0	-52,44
4	Амортизація	1 639,0	1,89	1 331,0	2,55	- 308,0	-18,79
5	Інші операційні витрати	12 389,0	14,27	10 688,0	20,50	- 1 701,0	-13,73
Усього операційних витрат		86 812,0	100,00	52 149,0	100,00	- 34 663,0	-39,93

За результатами розрахунків спостерігаємо загальне зниження операційних витрат ПрАТ «ДОК №7» у 2022 році в порівнянні з 2021 – на 34 663,0 тис. грн (або 39,93%). Найсуттєвіше на таку зміну вплинуло зменшення матеріальних затрат і витрат на оплату праці (на 19 477,0 тис. грн і 11 037,0 тис.

грн відповідно). Зважаючи на повномасштабне вторгнення та воєнні дії, таке скорочення є очікуваним, так як виробництво зупинилося, і компанія припинила виробництво продукції, а також працівники були вимушені виїхати за кордон, стати внутрішньо-переміщеними особами чи мобілізуватися, щоб захищати країну.

Окремо варто відзначити, що амортизація та інші операційні витрати знизилися лише на 18,79% та 13,73%, оскільки ці видатки підприємства відносяться до постійних. На фоні визначеного поступового зростання витрат у 2021 році в порівнянні з 2020 (матеріальні затрати зросли на 27,04%, витрати на оплату праці – на 19,06%) характеризуємо це зниження як таке, що відбулося у зв'язку зі скороченням виробництва.

Важливим показником ефективності здійснюваної підприємством діяльності є отримуваний ним прибуток, який відображає, скільки коштів компанія отримала в результаті своєї роботи після покриття здійснених витрат і сплати податків.

З таблиці 2.8 спостерігаємо зниження валового прибутку ПрАТ «ДОК №7» у 2021 році в порівнянні з 2020 майже вдвічі – з 5 257,0 тис. грн до 2 772,0 тис. грн. Напроти, у 2022 році відбулося зростання – до 5 201,0 тис. грн.

У свою чергу, спостерігаємо коливання фінансового результату від операційної діяльності – у 2020 році цей показник становив 2 445,0 тис. грн, у 2021 році – 1 036,0 тис. грн, а у 2022 склав 2 839,0 тис. грн.

Відзначимо, що фінансовий результат до оподаткування відповідно зріс майже вдвічі в порівнянні з 2021 роком – склав 2 890,0 тис. грн.

Зважаючи на зазначене вище, чистий фінансовий результат досліджуваного підприємства пропорційно зріс у співвідношенні до значення 2020 та 2021 років – на 468,0 тис. грн та 1 575,0 тис. грн відповідно – та склав 2 333,0 тис. грн. Отже, незважаючи на скорочення виробництва, спостерігаємо збільшення чистого прибутку компанії у 2022 році в порівнянні з 2021 та 2020 роками.

Таблиця 2.8

Аналіз формування, структури та динаміки фінансових результатів ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

№	Показник	2020 рік		2021 рік		Звітний рік у % до базового	2022 рік		Звітний рік у % до базового
		сума, тис. грн	частка, %	сума, тис. грн	частка, %		сума, тис. грн	частка, %	
А	Б	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	63 891,0	*	82 355,0	*	128,90	41 269,0	*	50,11
2	Операційні витрати, у тому числі:	72 115,0	100,00	86 812,0	100,00	120,38	52 149,0	100,00	60,07
2.а	собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	58 634,0	81,31	79 583,0	91,67	135,73	36 068,0	69,16	45,32
2.б	адміністративні витрати	9 005,0	12,49	10 307,0	11,87	114,46	7 164,0	13,74	69,51
2.в	витрати на збут	1 229,0	1,70	744,0	0,86	60,54	503,0	0,96	67,61
2.г	інші операційні витрати	3 496,0	4,85	4 011,0	4,62	114,73	3 542,0	6,79	88,31
3	Валовий: прибуток	5 257,0	*	2 772,0	*	52,73	5 201,0	*	187,63
4	У % до чистого доходу від реалізації продукції	*	8,23	*	3,37	*	*	12,60	*
5	Інші операційні доходи	10 918,0	*	13 326,0	*	122,06	8 847,0	*	66,39
6	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2 445,0	*	1 036,0	*	42,37	2 839,0	*	274,03
7	Фінансові та інвестиційні доходи	1,0	*	4,0	*	400,00	51,0	*	1275,00
8	Фінансові та інвестиційні витрати	-	*	-	*	0,00	-	*	0,00
9	Фінансовий результат до оподаткування	2 446,0	*	1 040,0	*	42,52	2 890,0	*	277,88
10	Витрати (дохід) з податку на прибуток	- 581,0	*	- 282,0	*	48,54	- 557,0	*	197,52
11	Чистий фінансовий результат: прибуток	1 865,0	*	758,0	*	40,64	2 333,0	*	307,78
12	У % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	*	2,92	*	0,92	*	*	5,65	*
13	У % до валового прибутку	*	35,48	*	27,34	*	*	44,86	*

Окремо варто розглянути частку чистого фінансового результату в чистому доході від реалізації продукції та валовому прибутку. Так, спостерігаємо зростання першого показника на 4,73% у 2022 році в порівнянні з 2021 та на 2,73% у порівнянні з 2020. Відмітимо, що другий показник є суттєвішим. По-перше, відзначаємо значне зростання: у порівнянні з 2021 роком – на 17,52%, а у 2020 – на 9,38%. По-друге, цей показник свідчить про те, що майже 50% валового прибутку після всіх відрахувань залишається в розпорядженні підприємства.

Тож, адміністрацією ПрАТ «ДОК №7» забезпечено досить високий рівень фінансової безпеки, завдяки чому підприємство здатне функціонувати навіть в умовах війни й абсолютної невизначеності.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

Приватне акціонерне товариство «Деревообробний комбінат №7» – підприємство, що займається обробкою деревини та працює з 1987 року. Компанія виробляє дерев'яні будівельні конструкції та столярні вироби, а також реалізує вироблену продукцію в салон-магазин і фірмові магазини в Києві й області. Основним напрямком діяльності підприємства є виробництво міжкімнатних дверей, але воно також займається виготовленням алюмінієвих світлопрозорих конструкцій, металопластикових вікон і дверей, меблів і стінових панелей.

ПрАТ «ДОК № 7» має багато сильних сторін, які компенсують існуючі слабкі моменти і сприяють стабільному функціонуванню підприємства. Проте, варто враховувати зростання загроз, особливо з початком війни, і визначити, що деякі можливості стають менш актуальними під час воєнного стану. Треба також пам'ятати, що підприємству необхідне фінансування для використання цих можливостей під час післявоєнної відбудови. Це відкриває перспективу на отримання великої кількості замовлень і пропозицій, які позитивно вплинуть на його фінансовий стан.

З проведеного аналізу варто виділити наступне: у 2022 році спостерігається покращення фінансової стійкості ПрАТ «ДОК №7» у порівнянні з 2021 та 2020 роками; було проаналізовано показник порогу рентабельності – у 2022 році спостерігаємо його зниження, що свідчить про покращення фінансового стану підприємства; також варто відмітити зростання запасу фінансової стійкості у 2022 році. Загалом, рівень фінансової безпеки ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках у розрізі фінансової стійкості та стабільності є достатнім для провадження ним своєї діяльності.

Здійснений аналіз встановив співвідношення коштів підприємства як 40:60, що не відповідає нормативному, однак подальші розрахунки виявили такий розподіл оптимальним. Так, у 2022 році підприємство має досить високий запас фінансової стійкості – 15,20%, та, незважаючи на війну та нестабільність, залишається прибутковим і здатним підтримувати діяльність.

### **РОЗДІЛ 3. ЗАГАЛЬНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ДОК №7»**

#### **3.1. Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» з використанням інтегрального показника**

Інтегральний показник виступає надзвичайно важливим інструментом, необхідним для здійснення оцінювання та порівняння ефективності різних систем або процесів, який об'єднує у собі різні індикатори та показники та спрощує здійснення аналізу. Так, інтегральний показник сприяє оптимізації прийняття рішень шляхом надання комплексної оцінки результативності функціонування досліджуваної системи.

Інтегральним показником є числовий показник, який відображає загальну ефективність системи та підсумовує певні показники, які є його складовими шляхом їх узагальнення.

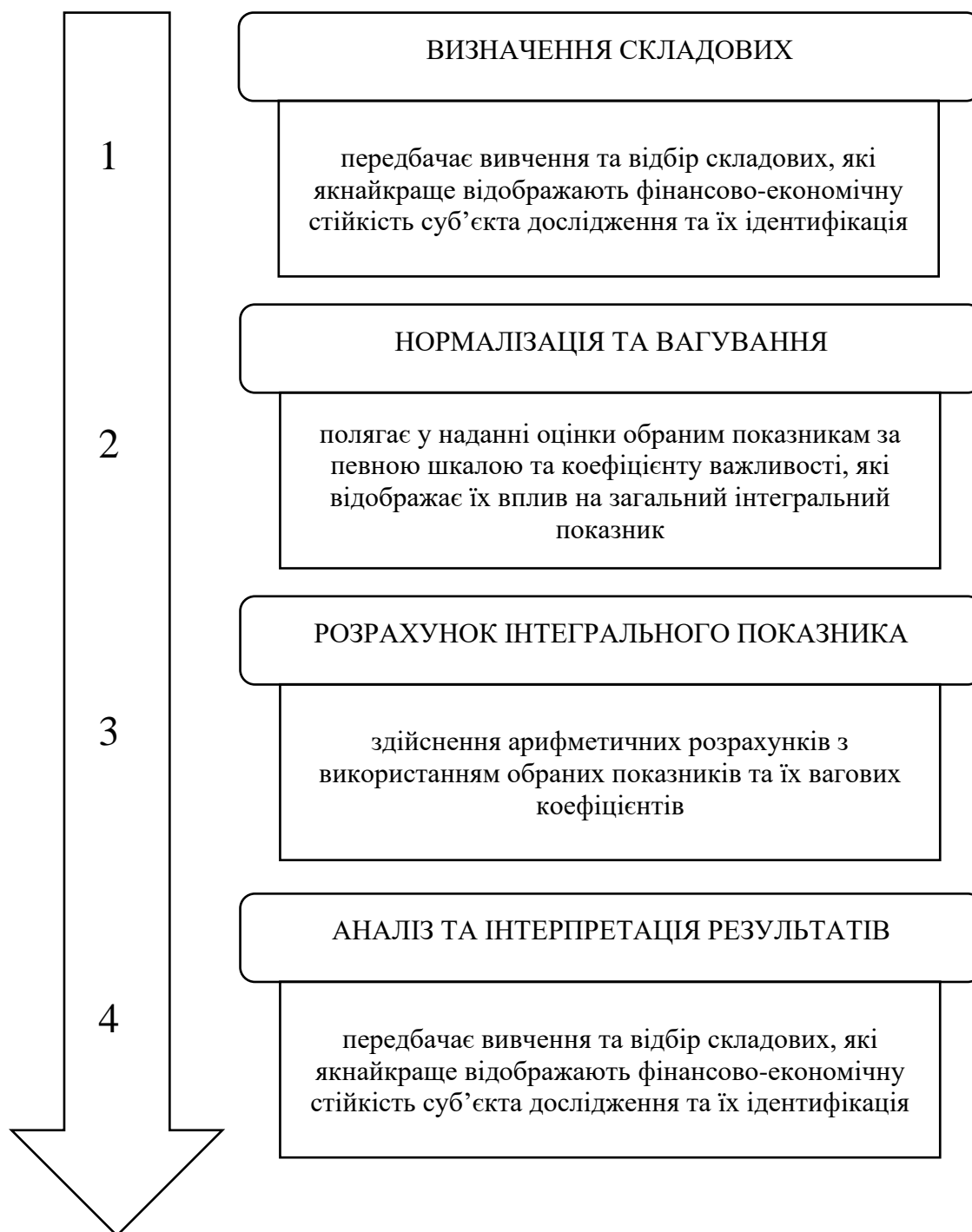
У свою чергу інтегральний показник фінансово-економічної безпеки підприємства – показник комплексного оцінювання, застосування якого пояснюється необхідністю здійснення узагальненого аналізу фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства, шляхом надання кількісної оцінки різним аспектам його діяльності на основі одного числа.

Необхідність розрахунку інтегрального показника відображається в його здатності продемонструвати рівень стійкості фінансово-економічної системи та розкрити загрози для її існування та стабільного функціонування.

У науково-методичній літературі пропоновані підходи до розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки варіюються в залежності від конкретних цілей та вимог здійснення аналізу, але загалом включають чотири етапи (рисунок 3.1):

- 1) визначення складових;
- 2) нормалізації та вагування;
- 3) розрахунку показника;
- 4) інтерпретації отриманих результатів.

В результаті послідовного виконання даних етапів аналітики отримують числове вираження рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства та надають висновки проведеному аналізу. Здійснення таких дій є ефективним, так як не передбачає довгих розрахунків великої кількості показників та їх подальший аналіз.

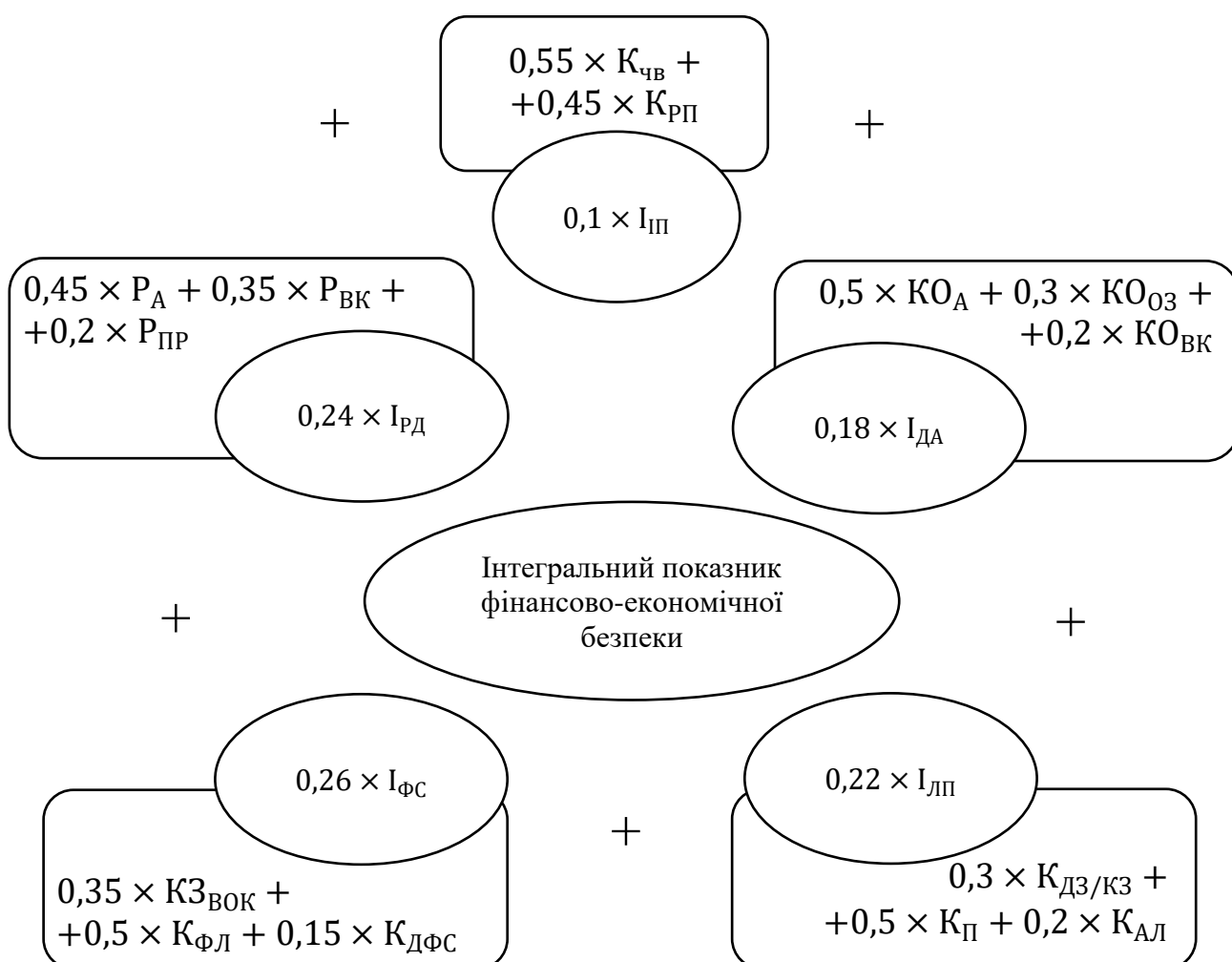


**Рисунок 3.1** Етапи розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки

*Джерело: розроблено автором*

Найдоцільнішим при розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» як деревообробного підприємства вважаємо метод запропонований Ю. В. Павлюком та О. А. Лактіоною [26] на основі дослідження, яке здійснили Ю. Б. Кракос і Р. О. Разгон [21].

Дана методика передбачає розрахунок складових фінансово-економічної безпеки та їх множення на вагові коефіцієнти. Показник розраховується на основі п'яти інтегральних складових: рентабельності діяльності (РД), ділової активності (ДА), ліквідності та платоспроможності (ЛП), фінансової стійкості (ФС) й інвестиційної привабливості (ІП), що у свою чергу складаються з певних коефіцієнтів. На рисунку 3.2 представлено схематично формулу розрахунку інтегрального показника, пропонуваного Ю. В. Павлюком і О. А. Лактіоною.



**Рисунок 3.2** Методика розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки пропонуванa Ю. В. Павлюком та О. А. Лактіоною

*Джерело: сформовано автором на основі [26]*



Таким чином, загальна формула розрахунку інтегрального показника за досліджуваним методом матиме наступний вигляд:

$$\begin{aligned} \text{ІП}_{\text{ФЕБ}} &= 0,24 \times \text{І}_{\text{РД}} + 0,10 \times \text{І}_{\text{ІП}} + 0,18 \times \text{І}_{\text{ДА}} + 0,26 \times \text{І}_{\text{ФС}} + 0,22 \times \text{І}_{\text{ЛП}} = \\ &= 0,24 \times (0,45 \times \text{Р}_{\text{А}} + 0,35 \times \text{Р}_{\text{ВК}} + 0,20 \times \text{Р}_{\text{ПР}}) + 0,10 \times (0,55 \times \text{К}_{\text{ЧВ}} + \\ &+ 0,45 \times \text{К}_{\text{РП}}) + 0,18 \times (0,50 \times \text{КО}_{\text{А}} + 0,30 \times \text{КО}_{\text{ОЗ}} + 0,20 \times \text{КО}_{\text{ВК}}) + \\ &+ 0,26 \times (0,35 \times \text{КЗ}_{\text{ВОК}} + 0,50 \times \text{К}_{\text{ФЛ}} + 0,15 \times \text{К}_{\text{ДФС}}) + 0,22 \times \\ &\times (0,30 \times \text{К}_{\frac{\text{ДЗ}}{\text{КЗ}}} + 0,50 \times \text{К}_{\text{П}} + 0,20 \times \text{К}_{\text{АЛ}}. \end{aligned} \quad (3.1)$$

Представимо вихідні дані для розрахунку запропонованого інтегрального показника фінансово-економічної безпеки у таблиці 3.1 нижче.

Таблиця 3.1

## Вихідні дані для розрахунку інтегрального показника

№	Показник	Умовне позначення	2020	2021	2022
А	Б	В	1	2	3
1	Рентабельність активів	Р <sub>А</sub>	1,030	1,296	0,651
2	Рентабельність власного капіталу	Р <sub>ВК</sub>	13,102	5,196	13,403
3	Рентабельність продажів	Р <sub>П</sub>	8,228	3,366	12,603
4	Коефіцієнт оборотності активів	КО <sub>А</sub>	1,030	1,296	0,651
5	Коефіцієнт оборотності основних засобів	КО <sub>ОЗ</sub>	2,730	3,585	1,852
6	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	КО <sub>ВК</sub>	3,422	4,114	1,914
7	Коефіцієнт покриття	К <sub>П</sub>	0,816	0,854	0,919
8	Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей	К <sub>ДЗ/КЗ</sub>	0,314	0,449	0,444
9	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	К <sub>АЛ</sub>	0,002	0,003	0,008
10	Коефіцієнт фінансового левериджу	К <sub>ФЛ</sub>	2,519	1,256	2,372
11	Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами	КЗ <sub>ВОК</sub>	-0,289	-0,261	-0,105
12	Коефіцієнт довгострокової фінансової стійкості	К <sub>ДФС</sub>	0,319	0,312	0,371
13	Коефіцієнт чистої виручки	К <sub>ЧВ</sub>	2,919	0,920	5,653
14	Коефіцієнт реінвестування прибутку	К <sub>РП</sub>	1,000	1,000	1,000

Здійснено необхідні розрахунки інтегрального показника фінансово-економічної безпеки Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7» з використанням представленої вище формули 3.1 у 2020 – 2022 роках.

Так, у 2020 році інтегральний показник склав:

$$\begin{aligned} \text{ІП}_{\text{ФЕБ}_{2020}} &= 0,24 \times 6,695 + 0,10 \times 2,055 + 0,18 \times 2,018 + 0,26 \times 1,206 + \\ &+ 0,22 \times 0,503 = 1,607 + 0,206 + 0,363 + 0,313 + 0,111 = 2,601. \end{aligned}$$

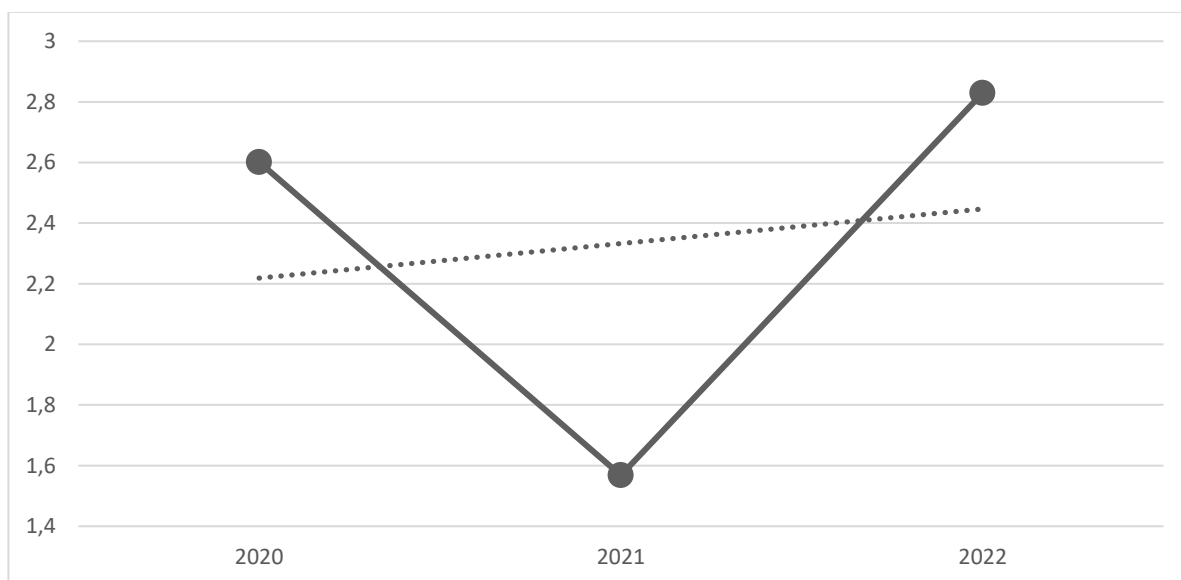
У свою чергу, у 2021 році інтегральний показник фінансово-економічної безпеки становив:

$$\begin{aligned} \text{ІП}_{\text{ФЕБ}_{2021}} &= 0,24 \times 3,075 + 0,10 \times 0,956 + 0,18 \times 2,546 + 0,26 \times 0,583 + \\ &+ 0,22 \times 0,562 = 0,738 + 0,096 + 0,458 + 0,152 + 0,124 = 1,568. \end{aligned}$$

У 2022 році показник фінансово-економічної безпеки мав значення:

$$\begin{aligned} \text{ІП}_{\text{ФЕБ}_{2022}} &= 0,24 \times 7,505 + 0,10 \times 3,559 + 0,18 \times 1,264 + 0,26 \times 1,205 + \\ &+ 0,22 \times 0,567 = 1,801 + 0,356 + 0,228 + 0,313 + 0,131 = 2,829. \end{aligned}$$

На рисунку 3.3 представлено графік зміни розрахованого інтегрального показника фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках.



**Рисунок 3.3** Зміна показника ІП<sub>ФЕБ</sub> ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках

Для подальшого аналізу отриманих розрахунків доцільно представити шкалу тлумачення отриманих результатів (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Система трактування отриманих результатів розрахунку інтегрального показника фінансово-економічної безпеки Павлюка-Лактіонової

$IP_{\text{ФЕБ}} < 0,5$	Низький рівень фінансово-економічної безпеки
$0,5 \leq IP_{\text{ФЕБ}} < 1$	Критичний рівень фінансово-економічної безпеки
$1 \leq IP_{\text{ФЕБ}} < 1,5$	Достатній рівень фінансово-економічної безпеки
$IP_{\text{ФЕБ}} \geq 1,5$	Високий рівень фінансово-економічної безпеки

*Джерело: сформовано автором на основі [26]*

Таким чином, у 2020 – 2022 роках спостерігаємо високий рівень фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства за інтегральним показником Павлюка-Лактіонової.

Окремо варто відзначити необхідність здійснення оцінювання рівня банкрутства підприємства як важливої складової його фінансово-економічної безпеки. Використання моделей оцінки банкрутства дозволяють визначити ризики нестабільності та оперативно здійснювати заходи задля попередження можливих загроз. Аналіз ймовірності банкрутства є важливим, оскільки допомагає керівництву підприємства на ранніх етапах виявляти ризики, покращити стратегічне управління в необхідному напрямку, здійснювати ефективне використання наявних ресурсів.

В науковій літературі запропоновано багато моделей для оцінювання ймовірності банкрутства – Спрінгейта, Альтмана, Ліса, Тафлера і Тішоу та інші, які, проте, не відповідають реаліям функціонування українських підприємств. Тож, доцільно використовувати моделі, що розроблені з урахуванням функціонування української системи господарювання.

Перш за все, вважаємо за доцільне розглянути модель українського вченого О. О. Терещенка, яка складається з шести факторів, які різносторонньо відображають стан досліджуваного підприємства. Отже, загальна модель Терещенка представлена у наступному вигляді [33]:

$$Ter = 1,5 \times X_1 + 0,08 \times X_2 + 10 \times X_3 + 5 \times X_4 + 0,3 \times X_5 + 0,1 \times X_6, \quad (3.2)$$

де  $X_1$  – відношення грошових надходжень до зобов'язань;

$X_2$  – відношення валюти балансу до зобов'язань;

$X_3$  – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

$X_4$  – відношення прибутку до виручки;

$X_5$  – відношення виробничих запасів до виручки;

$X_6$  – відношення виручки до основного капіталу.

В таблиці 3.3 представлено значення даних факторів за фінансовою звітністю ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для розрахунку рівня банкрутства ПрАТ «ДОК №7» за моделлю Терещенка

№	Показник	2020	2021	2022
А	Б	1	2	3
1	Відношення грошових надходжень до зобов'язань	0,090	0,053	0,095
2	Відношення валюти балансу до зобов'язань	1,467	1,453	1,590
3	Відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів	0,030	0,012	0,038
4	Відношення прибутку до виручки	0,029	0,009	0,057
5	Відношення виробничих запасів до виручки	0,137	0,065	0,283
6	Відношення виручки до основного капіталу	3,259	4,031	1,819

Здійснимо необхідні розрахунки:

$$Ter_{2020} = 1,5 \times 0,090 + 0,08 \times 1,467 + 10 \times 0,030 + 5 \times 0,029 + 0,3 \times 0,137 + 0,1 \times 3,259 = 1,064;$$

$$Ter_{2021} = 1,5 \times 0,053 + 0,08 \times 1,453 + 10 \times 0,012 + 5 \times 0,009 + 0,3 \times 0,065 + 0,1 \times 4,031 = 0,783;$$

$$Ter_{2022} = 1,5 \times 0,095 + 0,08 \times 1,590 + 10 \times 0,038 + 5 \times 0,057 + 0,3 \times 0,283 + 0,1 \times 1,819 = 1,202.$$

Оскільки отримані результати у 2020 та 2022 роках відповідають проміжку  $1 < Ter < 2$ , то вважаємо, що фінансова стійкість ПрАТ «ДОК №7» є порушеною, а зважаючи на те, що у 2021 році  $Ter < 1$ , підприємству загрожувало банкрутство. Аналізуючи отримані результати на фоні попередніх

розрахунків, вважаємо, що наразі підприємство є відносно стійким та має достатній рівень фінансово-економічної безпеки.

Окремо варто згадати модель А. В. Матвійчука, яка складається з семи змінних факторів та має вигляд [24]:

$$Matv = 0,033 \times X_1 + 0,268 \times X_2 + 0,045 \times X_3 - 0,018 \times X_4 - 0,004 \times X_5 - 0,015 \times X_6 + 0,702 \times X_7, \quad (3.3)$$

де  $X_1$  – коефіцієнт мобільності активів;

$X_2$  – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

$X_3$  – коефіцієнт оборотності власного капіталу;

$X_4$  – коефіцієнт окупності активів;

$X_5$  – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;

$X_6$  – коефіцієнт концентрації залученого капіталу;

$X_7$  – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом.

Представимо вихідні дані для розрахунків в таблиці 3.4 нижче.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для розрахунку рівня банкрутства ПрАТ «ДОК №7» за моделлю Матвійчука

№	Показник	2020	2021	2022
А	Б	1	2	3
1	Коефіцієнт мобільності активів	1,251	1,426	1,368
2	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,524	1,825	1,073
3	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,259	4,031	1,819
4	Коефіцієнт окупності активів	0,963	0,796	1,482
5	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,226	-0,171	-0,089
6	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,681	0,688	0,629
7	Коефіцієнт покриття боргів власним капіталом	1,467	1,453	1,590

Здійснимо необхідні розрахунки:

$$Matv_{2020} = 0,033 \times 1,251 + 0,268 \times 1,524 + 0,048 \times 3,259 - 0,018 \times 0,963 - 0,004 \times (-0,226) - 0,015 \times 0,681 + 0,702 \times 1,467 = 1,600;$$

$$Matv_{2021} = 0,033 \times 1,426 + 0,268 \times 1,825 + 0,048 \times 4,031 - 0,018 \times 0,796 - \\ - 0,004 \times (-0,171) - 0,015 \times 0,688 + 0,702 \times 1,453 = 1,714;$$

$$Matv_{2022} = 0,033 \times 1,368 + 0,268 \times 1,073 + 0,048 \times 1,819 - 0,018 \times 1,482 - \\ - 0,004 \times (-0,089) - 0,015 \times 0,629 + 0,702 \times 1,590 = 1,495.$$

Оскільки отримані результати у 2020 – 2022 роках є більшими за 1,104, то у зазначеному періоді підприємству банкрутство не загрожувало відповідно до методики А. В. Матвійчука.

Зауважимо, що розроблений Міністерством фінансів інтегральний показник фінансового стану підприємства комплексно відображає його здатність своєчасно виконувати свої зобов'язання та свідчить про ймовірність дефолту. Так, можемо застосувати даний показник для оцінки рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7». Інтегральний показник враховує особливості галузі функціонування підприємства та різниться в залежності від виду діяльності. ПрАТ «ДОК №7» відносимо до переробної промисловості: секція С (розділи 13–18, 31, 32). Отже, для досліджуваного підприємства як суб'єкта деревообробної галузі модель розрахунку інтегрального показника матиме вигляд [3]:

$$MFU = 0,95 \times X_1 + 0,03 \times X_2 + 1,1 \times X_3 + 1,4 \times X_4 + 3,1 \times X_5 + \\ + 0,04 \times X_6 + 0,03 \times X_7 - 0,45, \quad (3.4)$$

де  $X_1$  – коефіцієнт фінансової незалежності;

$X_2$  – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом;

$X_3$  – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності;

$X_4$  – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за EBITDA;

$X_5$  – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком;

$X_6$  – коефіцієнт оборотності оборотних активів;

$X_7$  – коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації.

Представимо необхідні коефіцієнти для подальшого розрахунку інтегрального запропонованого показника та аналізу в таблиці 3.5 нижче.

Таблиця 3.5

Вихідні дані для розрахунку інтегрального показника фінансового стану ПрАТ «ДОК №7» за методикою МФУ

№	Показник	2020	2021	2022
A	Б	1	2	3
1	Коефіцієнт фінансової незалежності	0,319	0,312	0,371
2	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	0,717	0,756	0,879
3	Коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності	0,038	0,013	0,069
4	Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності за ЕВІТДА	0,058	0,028	0,083
5	Коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	0,030	0,012	0,038
6	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,863	2,272	1,124
7	Коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами перед оподаткуванням, фінансовими витратами та нарахуванням амортизації	0,103	0,059	0,110

Проведемо необхідні розрахунки з застосуванням зазначеної моделі. Так, у 2020 – 2022 роках інтегральний показник фінансового стану ПрАТ «ДОК №7» складав:

$$MFU_{2020} = 0,95 \times 0,319 + 0,03 \times 0,717 + 1,1 \times 0,038 + 1,4 \times 0,058 + 3,1 \times 0,030 + 0,04 \times 1,863 + 0,03 \times 0,103 - 0,45 = 0,160;$$

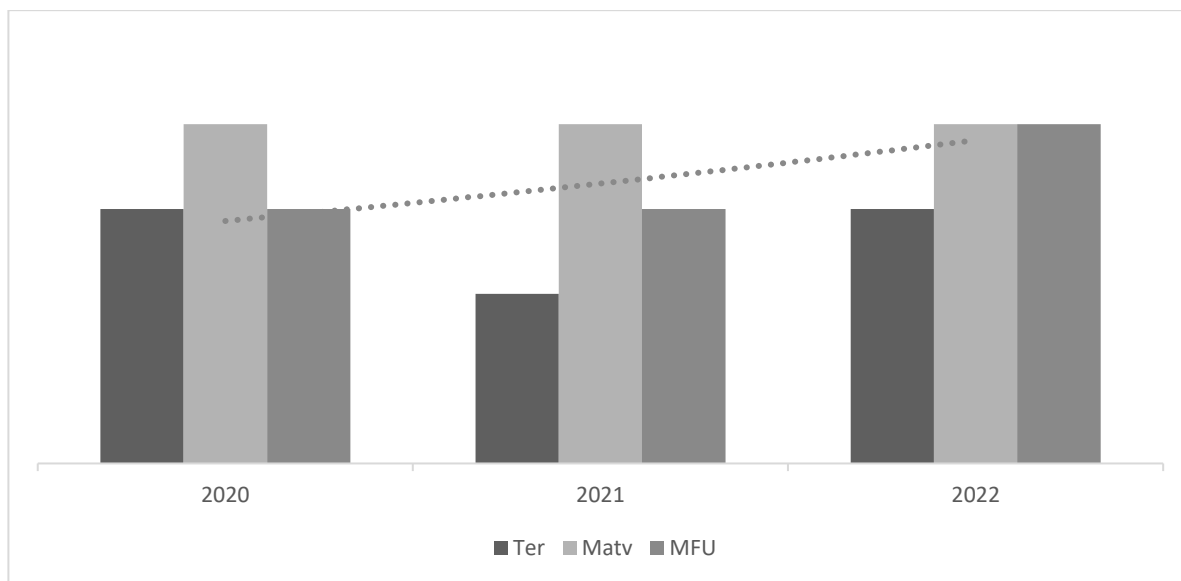
$$MFU_{2021} = 0,95 \times 0,312 + 0,03 \times 0,756 + 1,1 \times 0,013 + 1,4 \times 0,028 + 3,1 \times 0,012 + 0,04 \times 2,272 + 0,03 \times 0,059 - 0,45 = 0,052;$$

$$MFU_{2022} = 0,95 \times 0,371 + 0,03 \times 0,879 + 1,1 \times 0,069 + 1,4 \times 0,083 + 3,1 \times 0,038 + 0,04 \times 1,124 + 0,03 \times 0,110 - 0,45 = 0,287.$$

Відзначаємо за результатами розрахунків, що для ПрАТ «ДОК №7» у 2020 та 2021 роках  $MFU \in [-0,5; +0,6]$ , а отже належить до 3 класу за рівнем стійкості – має нижче середнього рівня здатність виконувати свої зобов'язання.

У свою чергу, у 2022 році роках  $MFU \in [+0,17; +0,8]$ , тобто належить до 2 класу – має достатній рівень спроможності розраховуватися за своїми зобов'язаннями.

Представлена на рисунку 3.4 діаграма відображає позитивну зміну рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках, так як спостерігаємо зростання показників за моделями ймовірності банкрутства, які свідчать про зменшення рівня ризиків підприємству.



**Рисунок 3.4 Зміна рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» у 2020 – 2022 роках за ймовірністю настання банкрутства**

Отже, зважаючи на проведені комплексні дослідження відзначаємо достатній рівень фінансово-економічної безпеки Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7» у 2020 – 2022 роках, його стійку та стабільну фінансову позицію, що характеризується не лише нормальним рівнем фінансового стану, а й низькою ймовірністю настання банкрутства.

Окремо варто відзначити доцільність застосування декількох підходів до визначення рівня фінансово-економічної безпеки, так як жоден з представлених методів не надає гарантованого результату точного визначення рівня впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Так, пропонуємо застосовувати не лише аналіз фінансової стійкості та стабільності підприємства та результативності його діяльності, а й розраховувати інтегральний показник фінансово-економічної безпеки та визначати ймовірність банкрутства.



### **3.2. Розробка рекомендацій із забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства: нормативно-правовий, інформаційний і кадровий аспекти**

Визначення рівня фінансово-економічної безпеки будь-якого підприємства, у тому числі й суб'єкта деревообробної галузі, базується не лише на кількісних показниках, які надають його цифрове визначення, а й на якісних характеристиках, які всебічно відображають ступінь захищеності суб'єкта господарювання в умовах невизначеності. До таких характеристик доцільно віднести:

- 1) нормативно-правове забезпечення;
- 2) інформаційне забезпечення;
- 3) кадрове забезпечення.

У вигляді рисунку 3.5 представлено взаємозв'язок наведених характеристик в межах загальної системи оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки суб'єкта деревообробної галузі, яка також включає і проведення фінансового аналізу, як аналітичну складову, та методичне забезпечення, як підґрунтя для здійснення аналітичних розрахунків, трактування отриманих результатів і надання обґрунтованих і достовірних висновків. Дана схема відображає взаємозалежність представлених складових системи оцінювання та свідчить про їх синергетичну дію при впливі на фінансово-економічну безпеку підприємства.

Нормативно-правове забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів деревообробної галузі визначає правовий контекст функціонування цих підприємств, забезпечуючи стабільність і законність їх діяльності, а також регулюючи порядок їх роботи.

Завдяки досконало розробленому нормативно-правовому забезпеченню держава встановлює та регулює механізми захисту прав сторін учасників процесу господарювання та вирішення будь-яких суперечливих питань, що виникають при провадженні господарської діяльності деревообробних підприємств.



**Рис. 3.5** Складові оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства деревообробної галузі

*Джерело: сформовано автором*

Нормативно-правове забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств деревообробної галузі виступає сукупністю законів, нормативних і підзаконних актів, правил, стандартів, постанов і розпоряджень, міжнародних угод і конвенцій, які регулюють діяльність галузі загалом та окремих підприємств як її складових.

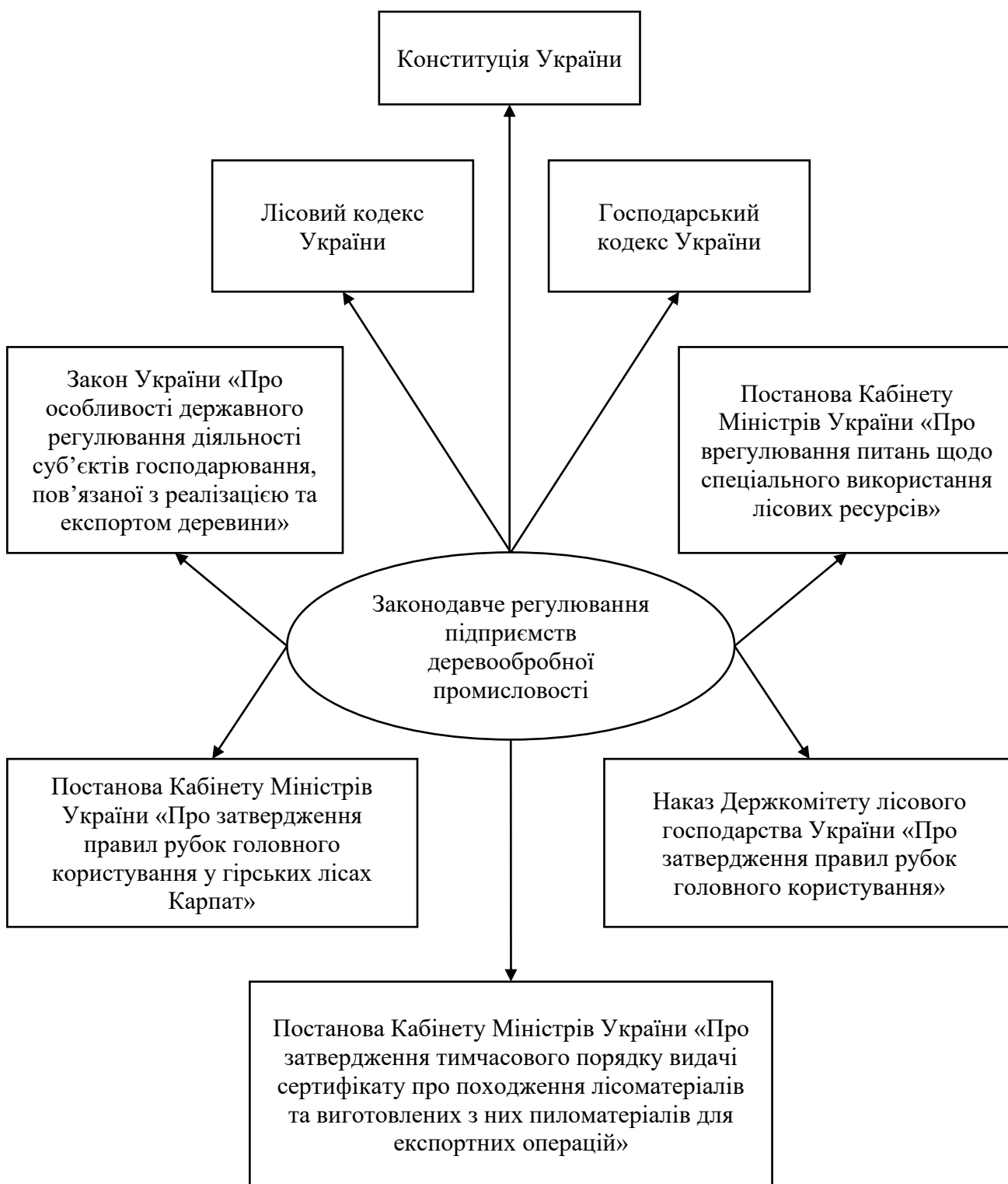
Спершу визначимо необхідність підготовки, впровадження та постійного вдосконалення нормативно-правового забезпечення у державі загалом і, відповідно, у різних галузях. Причинами його розробки як невід'ємної складової правової системи, державного регулювання та контролю будь-якої країни визначаємо такі:

- 1) формування та захист правового устрою – впровадженням нормативно-правового забезпечення визначаються стандарти життя суспільства, його правила та закони, недотримання яких веде до притягнення до відповідальності, що підтримує стабільність у житті населення, захищає його та сприяє збереженню порядку;

- 2) гарантування прав і свобод громадян – правовим фундаментом, який забезпечує захист прав людини та громадянина, є сформовані закони й інші нормативно-правові акти;
- 3) регулювання економіки та бізнесу – стандарти ведення підприємницької діяльності, функціонування бізнесу в усіх аспектах, які мають вплив на економіку, – оподаткування, трудові відносини, конкуренцію – формує нормативно правове забезпечення;
- 4) захист навколишнього природного середовища та збереження ресурсів – охорона довкілля, обмеження використання ресурсів, запровадження екологічних стандартів і відповідальності за їх порушення гарантуються законом;
- 5) забезпечення якості та безпечності продукції – законодавчо прописане існування державних стандартів якості забезпечує відповідність товарів і послуг встановленим вимогам;
- 6) створення сприятливих умов для конкуренції, заборона монополій – забезпечення рівних умов діяльності всіх учасників ринку та заходи запобігання недобросовісній конкуренції ґрунтуються на антимонопольному законодавстві та нормах конкуренції;
- 7) попередження конфліктів – чітке прописання у законодавстві порядку вирішення суперечок сприяє вирішенню конфліктів мирним шляхом і уникненню судових позовів;
- 8) стимулювання господарського та соціального розвитку – розробка адекватного нормативно-правового забезпечення у певних сферах є ключем до розвитку різних галузей економіки, впровадженню соціальних програм, інновацій тощо.

Таким чином, основною метою розробки нормативно-правового забезпечення є створення сталих, справедливих і однакових умов діяльності, певних законів, які будуть регулювати функціонування в усіх сферах і галузях з метою забезпечення гармонійного та результативного функціонування бізнесу та держави, захисту кожного суб'єкта та відстоювання інтересів громадян.

Розберемо законодавчу складову забезпечення управління в сфері деревообробки та продажу продукції, виготовленої з деревини. Зобразимо на рисунку 3.6 систему нормативно-правових актів, які регулюють будь-яку діяльність, пов'язану з лісовим господарством.



**Рисунок 3.6** Нормативно-правові акти у сфері регулювання деревообробних підприємств  
Джерело: сформовано автором

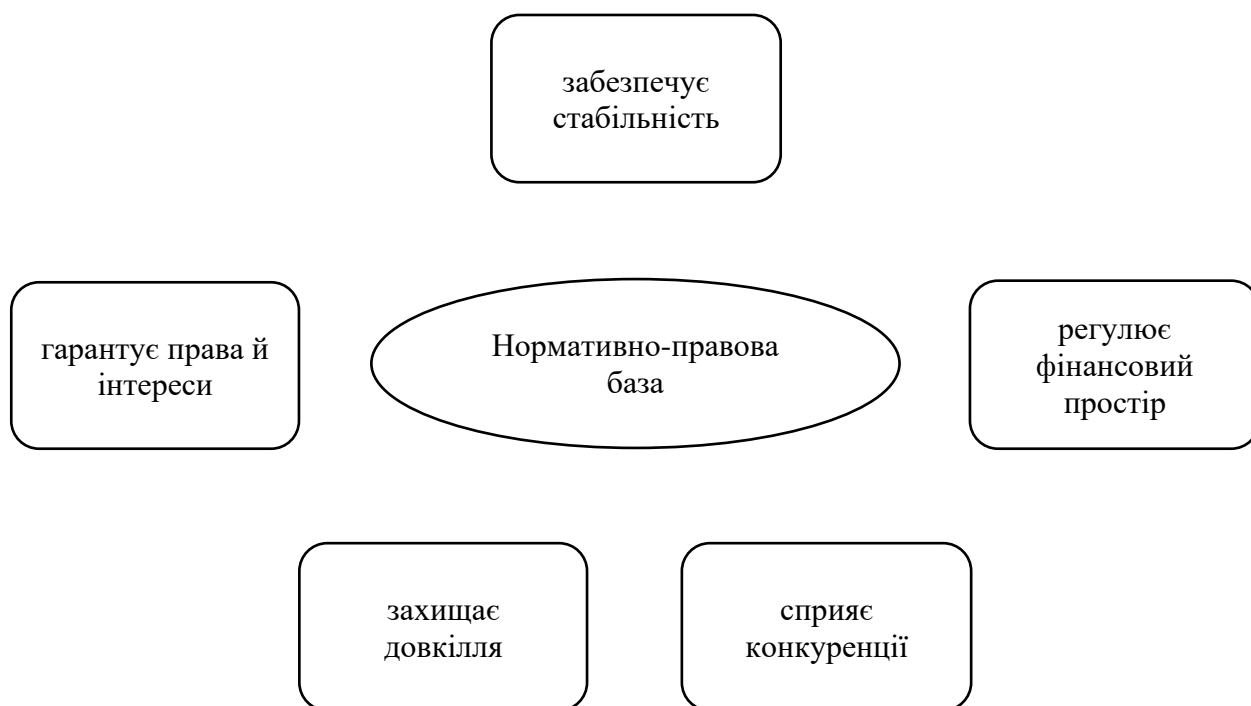
Нормативно-правовий аспект забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств деревообробного напрямлення включає в себе не лише впорядкування сфери захисту навколишнього середовища та дозволів і обмежень по використанню лісових ресурсів, але й нормативно-правові акти та документи, що стосуються регулювання саме фінансової та економічної діяльності цих підприємств. Тож, розглянемо всі елементи цього аспекту:

- 1) податкове законодавство – як і будь-який суб'єкт господарювання в Україні, деревообробні підприємства мають дотримуватися встановлених податків і їх ставок згідно з Податковим кодексом;
- 2) законодавство, пов'язане з бухгалтерським обліком, – ведення на підприємствах, у тому числі деревообробних, бухгалтерського обліку з подальшим поданням фінансової звітності визначається Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»;
- 3) лісове законодавство – нормативно-правова база, що стосується використання у підприємницьких цілях лісових ресурсів, включно з лісозаготівлею та її фінансовим аспектом, включає Конституцію, Лісовий кодекс, різні Закони, Постанови та Накази, а також деякі статті Господарського кодексу (ст. 19 пункт 3, ст. 148 пункт 4, ст. 150 пункт 1, ст. 151 пункт 2, ст. 152 пункт 1, ст. 412 пункт 1 [2]);
- 4) законодавство про охорону навколишнього середовища – цю складову формують вимоги до деревообробних підприємств з приводу дотримання екологічних норм і стандартів;
- 5) антимонопольне законодавство – забезпечує умови для добросовісної конкуренції та відсутності шляхів формування монополій, у тому числі й у галузі деревообробки.

Зазначене законодавче забезпечення формує правове середовище для фінансово-економічної безпеки деревообробних підприємств України.

Розробка нормативно-правового забезпечення фінансово-економічної безпеки деревообробних підприємств направлена на забезпечення надійної фінансової та економічної бази для їх функціонування.

Зобразимо на рисунку 3.7 перелік цілей створення цієї правової бази.



**Рисунок 3.7 Цілі існування нормативно-правової бази у сфері фінансово-економічної безпеки деревообробних підприємств**  
*Джерело: сформовано автором*

Таким чином, наявність досконалого нормативно-правового забезпечення, створеного державою, та його дотримання з боку підприємств, у тому числі й деревообробних, сприяє формуванню та підтримці середовища, яке допомагає у гарантуванні фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва, забезпеченні його стабільності та конкурентоспроможності на ринку, захисті інтересів усіх сторін.

Для того, аби дати вичерпне визначення інформаційному аспекту забезпечення фінансово-економічної безпеки, спершу розтлумачимо термін «інформаційна безпека». Так, це стан, при якому інформація є захищеною від несанкціонованого доступу, пошкодження, витоку, зміни чи втрати.

Інформаційний аспект забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства – комплекс заходів, направлених на формування та підтримання високого рівня інформаційної безпеки, так як у зв'язку з витоком даних, які становлять комерційну таємницю, підприємство наражається на небезпеку втрати прибутку та виникнення іншого роду загроз, пов'язаних із цим.

З метою гарантування конфіденційності та цілісності фінансової інформації, для мінімізації ризиків кіберзагроз і усіх, які впливають із них, підприємству необхідно постійно розроблювати, впроваджувати та вдосконалювати свої стратегії та технологічні рішення, що є основою існування інформаційного аспекту. Він враховує процеси обробки, зберігання, передачі та використання фінансової інформації як на електронних носіях, так і у паперовому вигляді, інформаційні системи та взаємодію з іншими структурами всередині підприємства. Отже, інформаційний аспект є одним із основних, підтримання яких стосується забезпечення стійкості та стабільності підприємства, а також надійності й ефективності його фінансового управління, що стосується і суб'єктів деревообробної сфери.

Розглянемо загальні рекомендації для ПрАТ «ДОК №7», що стосуються інформаційного аспекту забезпечення фінансово-економічної безпеки:

- 1) формування ефективної інформаційної інфраструктури – підприємство має бути забезпеченим високоякісними системами обліку та звітування та застосовувати актуальні програми з обробки й аналізу фінансової інформації;
- 2) захист конфіденційності – підприємство має забезпечити безпеку зберігання й обробки фінансової інформації шляхом застосування різних методів шифрування та заходів контролю доступу до неї – визначення вповноважених на це користувачів;
- 3) резервне копіювання – з метою запобігання втраті важливих даних необхідно регулярно створювати резервні копії фінансової інформації, тож, керівництво підприємства має забезпечити хмарні сховища, віддалені сервери тощо;
- 4) моніторинг фінансової активності – для забезпечення безпеки потрібно вчасно виявляти аномальну фінансову активність, тож важливим залишається постійне її відслідковування. А для вчасного реагування на фінансові загрози підприємством мають використовуватись системи сповіщення;

- 5) стратегії кризового управління – менеджери найвищих ланок мають завчасно розробити й узгодити з керівником підприємства план дій на випадок фінансової кризи, наприклад, витoku інформації, що становить комерційну таємницю. Також важливо працювати над збереженням довіри й інтересу до підприємства стейкхолдерів: один зі способів – постійна комунікація та надання термінових роз'яснень у випадку настання непередбачуваних подій для спільного подолання такої кризи;
- 6) блокчейн та інші інноваційні технології – використання новітніх технологій, таких як блокчейн, унеможлиблюють або принаймні в рази ускладнюють доступ до інформації та можливість її зміни зі злочинною метою. Так, дослідження та постійне впровадження інноваційних технологій є основою покращення інформаційного аспекту фінансово-економічної безпеки підприємства, так як завдяки таким нововведенням фінансові дані перебувають у стані захищеності;
- 7) експерти з кібербезпеки – в сучасних умовах, коли найбільш цінною в усіх сферах є інформація, важливо періодично проводити аудит інформаційної безпеки та здійснювати її оцінку. З цією метою підприємство має залучати експертів із кібербезпеки. Проте, для вчасного реагування на загрози найоптимальнішим варіантом є створення на підприємстві такого відділу.

Застосування ПрАТ «ДОК №7» зазначених рекомендацій допоможе в забезпеченні ефективності інформаційного аспекту його фінансово-економічної безпеки, що зменшить кількість фінансових ризиків і загроз, так як на їх виникнення та наявність також впливає стан захисту конфіденційності та цілісності фінансової інформації. Тож, надані рекомендації є основою для формування ефективної системи захисту інформації на підприємстві.

Оскільки деревообробна галузь є доволі специфічною, для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності такого підприємства кадровий аспект відіграє важливу роль у зв'язку з тим, що на ринку немає необхідної кількості найбільш кваліфікованих кадрів, а підприємству для їх залучення потрібно запропонувати найкращі умови, тобто конкурувати з іншими за працівників.



Кадровим аспектом забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві є сфера діяльності, що стосується формування колективу, його підтримки й ефективного управління ним.

Ключовими елементами кадрового аспекту є такі:

- 1) правильний підбір кадрів – фінансово-економічна безпека на підприємстві у тому числі залежить і від кваліфікації персоналу, достатньої для ефективного та правильного виконання поставлених робочих завдань;
- 2) постійне навчання – в умовах безперервного науково-технічного прогресу керівництву необхідно періодично надавати персоналу можливість професійно зростати, підвищувати кваліфікацію для пристосування до нових умов і вимог галузі;
- 3) ефективна система мотивації – керівництво має розробити систему матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу, так як шляхом врахування додаткових інтересів працівників можна залучити найбільш кваліфікованих кадрів і таким чином вдосконалити виробництво та максимізувати прибуток. Також додаткове вмотивування вже наявного персоналу призведе до підвищення їхньої ефективності.

Важливим етапом успішної діяльності будь-якого підприємства є залучення кваліфікованого персоналу, тож надамо перелік загальних рекомендацій для покращення цього процесу:

- 1) створення привабливого робочого середовища – підприємство повинне забезпечити робочий колектив сучасними технологіями й обладнанням для їх ефективної та комфортної роботи. Також важливо розвивати корпоративну культуру, щоб працівники відчували власну цінність (нематеріальна мотивація) і мали можливість особистісно та професійно зростати;
- 2) маркетинг роботодавця – необхідно сформувати ефективний HR-відділ, що займатиметься створенням привабливих рекламних матеріалів, які відображатимуть переваги роботи на підприємстві. Також цей відділ має відповідати за ведення соціальних мереж підприємства, де зможе

виставляти вакансії та знайомити потенційних робітників з власною корпоративною культурою;

- 3) професійні мережі, виставки, конференції – для залучення висококваліфікованих фахівців підприємство має брати участь у різноманітних заходах галузі – виставках, конференціях. Також компанія має бути учасником на спеціалізованих платформах як для залучення ідей, так і для привернення уваги потенційних робітників;
- 4) гнучкість і розвиток – підприємству необхідно впроваджувати програми галузевого стажування та розвитку, що сприяють залученню, навчанню та росту нових працівників. Також керівництво має надавати працівникам можливість самим формувати власний графік роботи, бути орієнтованим не на кількість відпрацьованих годин, а на результативність роботи;
- 5) конкурентоспроможна заробітна плата та соціальні вигоди – оплата праці повинна відповідати навичкам і кваліфікації потенційних працівників, їх досвіду роботи. Надання додаткових соціальних вигод – оплата зв'язку, додаткові вихідні – допоможе залучити й утримати працівників;
- 6) ефективний процес відбору – HR-відділ повинен забезпечити створення конкурсу на вакансію шляхом формування відповідного матеріального заохочення. Подальший відбір має формуватися на основі проведення професійних тестів і структурованих співбесід, аби оцінити навички кандидатів і врешті-решт обрати найбільш підходящого;
- 7) збереження та розвиток талантів – керівництво має розробити систему оцінки та звітування з метою визначення потреб працівників у навчанні, розвитку та необхідності підвищення кваліфікації.

Таким чином, забезпечення ефективного процесу залучення й утримання найбільш кваліфікованих кадрів, підвищення рівня їх професійності сприятиме формуванню сильної, згуртованої, конкурентоспроможної та орієнтованої на результат команди на підприємстві. Загальною ж метою кадрового аспекту забезпечення фінансово-економічної безпеки можна назвати створення стійкої системи управління персоналом, що дасть підприємству змогу вчасно

приспосовуватись до змін ринку та зберегти при цьому достатній рівень рентабельності та залишатись конкурентоспроможним.

Визначимо найбільш підходящі рекомендації для вдосконалення кадрового аспекту саме для ПрАТ «ДОК №7»:

- 1) створення програм навчання – оскільки підприємство стикнулось із дефіцитом кадрів, а війна є додатковою складністю з їх залученням, пропонуємо суб'єкту, що розглядається, впровадити програму щорічного стажування в галузі: здійснювати набори студентів по конкурсу для оплачуваної роботи-навчання. Таким чином, підприємство зможе залучити найперспективніших молодих спеціалістів і навчати їх, а по закінченню навчання запропонувати повноцінну роботу чи одразу укласти контракт на відпрацювання, наприклад, трьох або п'яти років, на визначеній посаді за умови успішного проходження стажування;
- 2) впровадження системи мотивації – для утримання наявних кадрів і збільшення ймовірності залучення нових, підприємство має розробити систему мотивації шляхом формування соціального пакету – надати працівникам додатково один із варіантів: компенсацію спортзалу, медичного страхування тощо. Також підприємству пропонується розробити систему додаткового стимулювання за індивідуальні досягнення та окремий внесок у розвиток або збільшення прибутку, наприклад, надавати додаткові вихідні чи збільшувати кількість днів річної відпустки.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства через кадровий аспект вимагає комплексного підходу. Представлені рекомендації пропонується взяти підприємством до роботи шляхом інтеграції в систему його управління для підтримання рівня рентабельності та стабільності.

Таким чином, усі аспекти забезпечення фінансово-економічної безпеки є взаємозалежними, а тому підприємству необхідно впроваджувати всі надані рекомендації одночасно. Перевірка й аналіз їх втілення в життя забезпечать необхідний рівень фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7», що є основою успіху в сучасних умовах.

### **3.3. Вдосконалення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» шляхом організації Департаменту Фінансів і Стратегічного управління**

В умовах постійних змін, розвитку та глобалізації світової економіки для підприємств усіх рівнів і галузей для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності надзвичайно важливою залишається робота над гарантуванням їх фінансово-економічної безпеки. Відповідно і деревообробні підприємства, у тому числі ПрАТ «ДОК №7», як складові економічної системи постійно стикаються з викликами – зміни цін на сировину, у споживчому попиті, нестабільність фінансового ринку різним чином впливають на їх діяльність.

Для раціонального управління ресурсами, покращення рівня фінансових стійкості та стабільності виникає потреба в покращенні управлінських механізмів і стратегій.

Тож, для вдосконалення стратегічного розвитку ПрАТ «ДОК №7» пропонуємо розглянути проект організації нового внутрішнього відділу – Департаменту Фінансів і Стратегічного управління. Так, його створення й ефективне функціонування визначається одним із основних аспектів для досягнення поставленої мети.

Робота зазначеного відділу буде направлена не лише на оптимізацію фінансових процесів підприємства, а й на визначення напрямів його розширення та розвитку. Оскільки підприємство вимушене провадити свою діяльність в умовах постійних змін, невизначеності, наявності ризиків і загроз, створення надійного фундаменту для подальшого стійкого розвитку з урахуванням умов економічного середовища виступає ключовою метою створення та функціонування Департаменту, що втілюватиме ці завдання в життя впровадженням системи стратегічного управління визначення основних індикаторів ефективності, постійного моніторингу ризиків тощо.

Перш за все, вважаємо за доцільне розглянути організаційну структуру пропонованого Департаменту, що базуватиметься на принципах ієрархічного підпорядкування. Так, керівником першої ланки виступатиме Фінансовий

директор, якому підпорядковуватимуться керівники нижчих ланок, що, у свою чергу, керуватимуть молодшими працівниками за напрямками. Для кращого розуміння зобразимо цю структуру на рисунку 3.8.

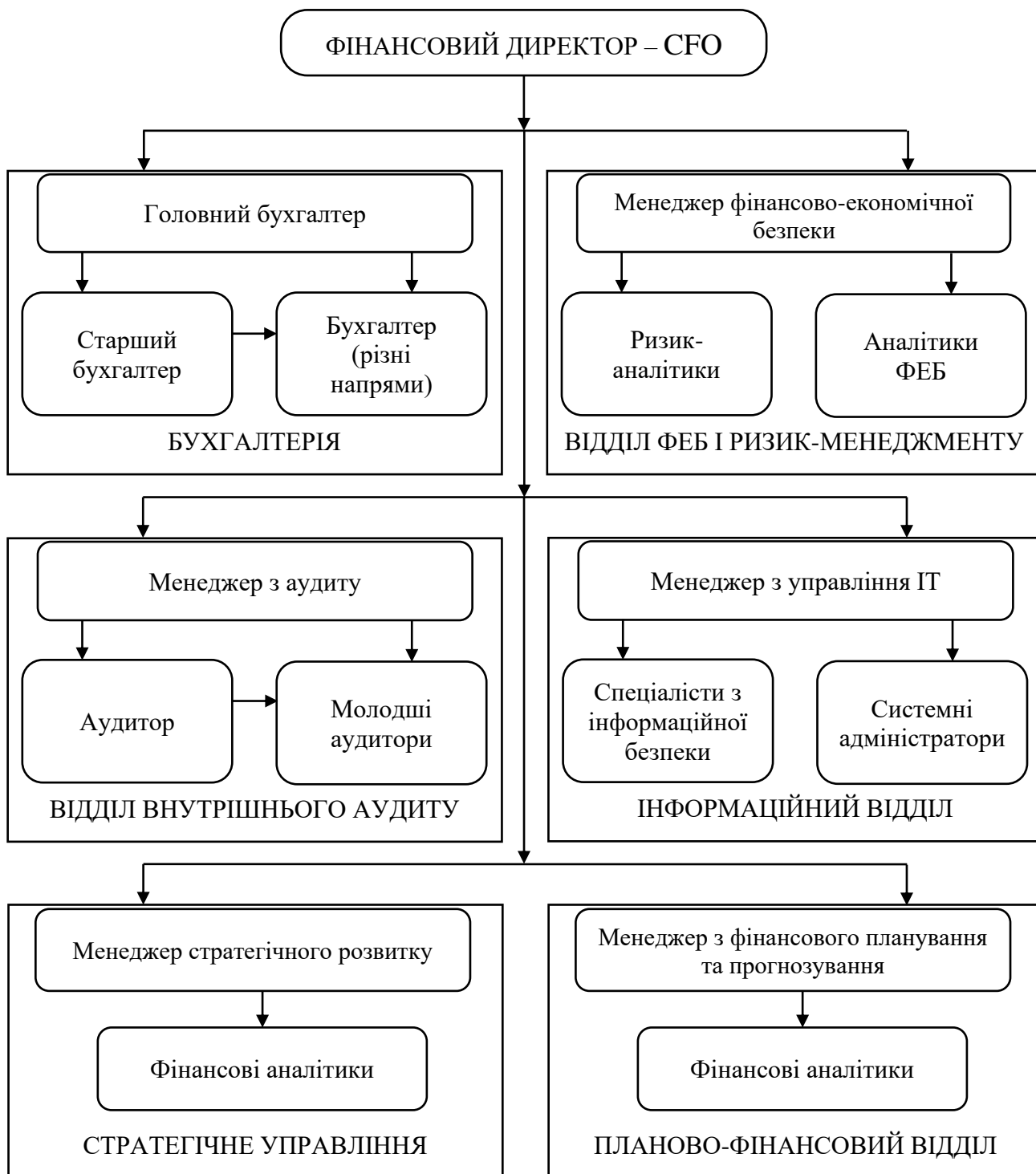


Рисунок 3.8 Ієрархічна структура Департаменту Фінансів і Стратегічного управління  
ПрАТ «ДОК №7»

Джерело: розроблено автором

Так як на підприємстві вже залучені працівники даного напрямлення, доцільно перегрупувати їх для найбільш доцільного використання наявних людських ресурсів. Нижче представимо орієнтовний штатний розпис, який може коригуватися керівництвом протягом першого року функціонування Департаменту задля найефективнішого формування структури та кількості задіяних працівників.

Так, Департамент Фінансів і Стратегічного управління складатимуть наступні штатні одиниці:

- 1) вищий рівень управління: фінансовий директор – 1 особа;
- 2) бухгалтерія: головний бухгалтер – 1 особа; старший бухгалтер – 2 особи; молодший бухгалтер (за напрямами) – 4 особи;
- 3) планово-фінансовий відділ: менеджер з фінансового планування та прогнозування – 1 особа; фінансові аналітики – 2 особи;
- 4) відділ стратегічного управління: менеджер стратегічного розвитку – 1 особа; фінансові аналітики стратегічного управління – 2 особи;
- 5) інформаційний відділ: менеджер з управління ІТ – 1 особа; спеціалісти з інформаційної безпеки – 2 особи; системні адміністратори, що забезпечують підтримку, – 2 особи;
- 6) відділ забезпечення фінансово-економічної безпеки та ризик-менеджменту: менеджер фінансово-економічної безпеки – 1 особа; аналітики фінансово-економічної безпеки – 2 особи; ризик-аналітики – 2 особи;
- 7) відділ внутрішнього аудиту: контролер якості, аудит-менеджер – 1 особа; аудитор – 1 особа; молодші аудитори – 2 особи.

Розглянемо детальніше умови та необхідність створення Департаменту Фінансів і Стратегічного управління. В умовах воєнного стану та відповідно підвищеного рівня загрози, тривалого простою, кількість фінансових і стратегічних викликів, управління якими вимагає професійного менеджменту та комплексного підходу, зростає. Натомість, початок роботи нового відділу дасть змогу на підприємстві більш ефективно вести облік, роботу над стратегіями

оптимізації, моніторингу, попередження та уникнення ситуацій, що несуть фінансові ризики, що дозволить мінімізувати їх можливі наслідки.

Все вищенаведене веде до можливості підприємства прогнозувати та завчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, що передбачає впровадження нових стратегій з метою підтримки стійкого розвитку. Важливо також відмітити і глобалізаційні процеси, завдяки яким використання технологій розширюється, а рівень загроз у цьому аспекті зростає – різного роду кібератаки, шкідливе програмне забезпечення несе ризик витоку чи втрати конфіденційної інформації. Так, існує необхідність забезпечення раціонального впровадження та корисного використання зазначених технологій, тож відділ ІТ й інформаційної безпеки як складова Департаменту Фінансів і Стратегічного управління відповідатиме за ці аспекти.

З приводу необхідності й умов також потрібно зазначити спрямування Департаменту на розробку та впровадження заходів, що сприятимуть підвищенню фінансово-економічної безпеки, адже заходи запобігання потенційним фінансовим складнощам і гарантування стабільності є першочерговими.

Відмітимо, що запропонована ієрархічна структура, що формує Департамент Фінансів і Стратегічного управління, враховує габарити підприємства та побудована на основі його потреб, чим формується оптимальний баланс між фінансовим управлінням і стратегічним плануванням без додаткового навантаження за рахунок фонду оплати праці на пошук і процес найму нових співробітників.

Таким чином, організація пропонованого відділу на ПрАТ «ДОК №7» є основою ефективності забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві, підтримання його фінансової стійкості та стабільності. Тож, згрупуємо переваги від функціонування Департаменту Фінансів і Стратегічного управління та завдання, вирішення яких буде на нього покладено по відділах:

- 1) основними завданнями, покладеними на бухгалтерію, будуть:
  - ведення точного обліку операцій і вчасне подання звітності;

- здійснення заходів прогнозування та відповідного попередження виникнення фінансових ризиків і їх перетворення на загрози.

2) основні завдання планово-фінансового відділу:

- робота над досягненням підприємством поставлених стратегічних цілей шляхом розробки найбільш підходящих і ефективніших фінансових планів;
- періодичне проведення розрахунків по фінансових показниках та аналіз отриманих результатів з метою оцінки ефективності діяльності, пропонування внесення корективів і пошуку можливостей для оптимізації.

3) завдання відділу стратегічного управління:

- моніторинг ринкових тенденцій і складення відповідних конкурентним умовам стратегій розвитку з веденням заходів їх впровадження та контролю за цими процесами;
- розробка стратегій швидкої адаптації роботи ПрАТ «ДОК №7» до змін у бізнес-середовищі.

4) завданнями, покладеними на інформаційний відділ, є такі:

- гарантування безпечності й ефективності програмного забезпечення й інших інформаційних систем з обробки фінансової інформації;
- застосування новітніх технологій, наприклад, блокчейну, для збільшення продуктивності інших відділів і забезпечення вищого рівня інформаційної безпеки на підприємстві;
- координація дій працівників інших відділів з питань інформаційного забезпечення, технічна підтримка;
- проведення навчання працівників усіх відділів підприємства заходам кібербезпеки з метою попередження витоку даних, які становлять комерційну таємницю.

5) завдання, виконання яких покладене на відділ фінансово-економічної безпеки та ризик-менеджменту:



- проведення заходів, спрямованих на підвищення рівня фінансової стійкості та стабільності підприємства як основи його фінансово-економічної безпеки;
- здійснення заходів з попередження настання фінансових загроз шляхом виявлення та вчасної протидії ризикам, підготовки до наслідків для фінансово-економічної безпеки та підприємства в цілому у разі їх настання;
- розробка та впровадження найбільш ефективної стратегії управління ризиками.

б) відділ внутрішнього аудиту займатиметься виконанням наступних завдань:

- здійснення періодичних перевірок – річної, квартальної та місячної – адекватності та відповідності реаліям формування фінансової звітності.

Відзначимо, що хоч завдання кожен з відділів має свої, проте всередині Департаменту Фінансів і Стратегічного управління передбачено співпрацю.

Не менш важливими є і принципи, на яких будуватиметься організація роботи новоствореного відділу. Розглянемо їх:

- 1) принцип системності й інтеграції – з метою забезпечення комплексності управління фінансами підприємства, усі відділи тісно співпрацюють для досягнення поставлених стратегічних цілей і є взаємопов'язаними;
- 2) принцип відповідності стратегії – функціонування Департаменту спрямоване на сприяння досягненню стратегічних цілей;
- 3) принцип гнучкості й адаптивності – один із основних принципів зазначеного відділу; оскільки бізнес-середовище постійно змінюється та вимагає від суб'єктів підприємництва швидкого пристосування, Департамент Фінансів і Стратегічного управління є доволі гнучким і здатним до швидкої адаптації;
- 4) принцип прозорості та відкритості – Департамент забезпечує відкритість доступу до інформації стекхолдерам, чим забезпечує довіру та взаєморозуміння; прогнозує та протидіє всім ризикам, пов'язаним із цим;

- 5) принцип ефективного використання інформаційних технологій – відділом активно впроваджуються та використовуються сучасні технології з метою максимально можливої автоматизації роботи, її оптимізації та захисту інформації;
- 6) принцип ризик-орієнтованості – Департамент цілісно працює та приділяє велику увагу моніторингу, аналізу, оцінці та подальшому управлінню ризиками;
- 7) принцип безперервного розвитку компетенцій і професіоналізму – політикою Департаменту є стимулювання працівників до підвищення кваліфікації та забезпечення наявності персоналу з високим рівнем експертизи;
- 8) принцип відповідальності – кожен відділ несе відповідальність за ефективність виконання покладених на нього функцій перед фінансовим директором;
- 9) принцип ініціативності – кожен із працівників Департаменту має повноваження пропонувати варіанти вирішення питань своєї компетенції, рішення приймаються безпосередньо фінансовим директором із погодженням з керівником установи;
- 10) принцип орієнтованості на клієнта – у процесі роботи Департамент має керуватися потребами клієнтів – внутрішніх і зовнішніх – та очікуваннями стейкхолдерів.

Викладені принципи побудови Департаменту Фінансів і Стратегічного управління розроблено таким чином, щоб забезпечити його ефективну та безперебійну діяльність.

Основою функціонування будь-якого відділу, служби, відокремленого підрозділу чи департаменту є наявність висококваліфікованих працівників, які мають відповідні навички, освітні ступені та досвід роботи на аналогічних посадах. Окремо відмітимо наявність у працівників необхідних навичок не лише професійних, але й особистісних. На рисунку 3.9 зображено взаємодію необхідних компетенцій для успішної роботи працівника Департаменту.



**Рисунок 3.9 Основні навички працівників Департаменту**

*Джерело: розроблено автором*

Так, суттю компетенції стратегічного мислення є те, що працівники Департаменту мають розуміти стратегічні цілі підприємства, усвідомлювати їх важливість і вміти запропонувати та впровадити фінансові рішення та стратегії для їх досягнення. Аналітичними навичками визначається спроможність працівника до аналізу, моніторингу та дослідження ринкових тенденцій з метою прийняття обґрунтованих рішень. Також усі працівники новоствореного відділу повинні мати достатній рівень фінансової грамотності незалежно від посади. Спроможність розроблювати та втілювати інноваційні проекти на основі виявлення новітніх підходів виявляється в інноваційній компетентності. Важливо відмітити і навички комунікації, адже при їх знаходженні на високому рівні з'являється можливість ефективної співпраці та доступного представлення фінансових концепцій. Наявність у працівника орієнтованості на результат і здатності виявляти й оцінювати загрози та розроблювати способи їх подолання є не менш необхідними навичками. Працівники Департаменту мають бути технологічно компетентними, «іти в ногу з часом», мати лідерські якості, ефективно співпрацювати з іншими членами організації, бути етичними та відповідальними, бути компетентними у сфері проектного управління.

Визначені компетенції формують важливі аспекти роботи працівників Департаменту Фінансів і Стратегічного управління, чим забезпечують досягнення поставлених перед підприємством цілей.

Розглянемо розподіл основних функцій між головними посадовцями в Департаменті:

1) фінансовий директор:

- робота над розробкою та впровадженням фінансових стратегій;
- керівництво над розробкою фінансових планів і бюджетуванням;
- звітування по результатах роботи Департаменту перед директором ПрАТ «ДОК №7»;
- розподіл роботи та делегування повноважень менеджерам найвищих ланок.

2) менеджер стратегічного розвитку:

- робота над розробкою та впровадженням найбільш ефективних стратегій розвитку підприємства;
- відслідковування ринкових тенденцій;
- участь у формуванні завдань для підприємства та його стратегічних планів і цілей;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

3) головний бухгалтер:

- ведення бухгалтерського обліку по всіх фінансових операціях, формування фінансової звітності;
- складання та затвердження річних і податкових звітів;
- організація та взаємодія з податковими, фіскальними й іншими фінансовими органами;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

4) менеджер з управління ІТ:

- організація ефективного використання інформаційних технологій на розширення наявного системного забезпечення;

- захист інформаційної безпеки та кіберзахист шляхом постійного оновлення програмного забезпечення, розробки рекомендацій працівникам інших відділів щодо безпечного користування інформаційними ресурсами;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

5) менеджер з фінансового планування та прогнозування:

- аналіз фінансових показників та виявлення тенденцій їх зміни;
- розробка фінансових моделей та прогнозів для ефективного забезпечення функціонування підприємства;
- підготовка та представлення фінансовому директору аналітичних звітів для прийняття якісних управлінських рішень;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

6) менеджер з аудиту:

- здійснення усіх належних аудиторських процедур для виявлення невідповідності фінансової звітності;
- здійснення контролю якості внутрішнього аудиту;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

7) менеджер з фінансово-економічної безпеки:

- виявлення та аналіз загроз системі фінансово-економічної безпеки підприємства;
- розробка та впровадження заходів протидії ризикам системі фінансово-економічної безпеки підприємства;
- оцінювання рівня функціонування системи фінансово-економічної безпеки підприємства та підготовка звітів для своєчасного вжиття заходів з управління;
- розподіл роботи та делегування повноважень працівникам відділу.

Визначені посади та закріплення за ними обов'язків можуть варіюватися протягом першого року впровадження запропонованого Департаменту на практику.

Таким чином, підводячи підсумок по всьому вищенаведеному, можна стверджувати, що організація Департаменту Фінансів і Стратегічного управління є важливим аспектом удосконалення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7», оскільки це призведе до вдосконалення в сфері фінансового контролю, стратегічного управління, ризик-менеджменту, оптимізації фінансових ресурсів, підвищення інвестиційної привабливості підприємства та формування вищого рівня стійкості як до зовнішніх, так і до внутрішніх впливів, ризиків і загроз.

Організація Департаменту Фінансів і Стратегічного управління – важливий етап в управлінні підприємством, що дозволить ПрАТ «ДОК №7» досягнути та підтримувати на достатньому рівні його фінансову стійкість і стабільність, що є основою фінансово-економічної безпеки підприємства, та підвищити рівень його рентабельності, що є наслідком правильності впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки. Так, Департамент дозволить досліджуваному підприємству ефективно функціонувати в умовах висококонкурентного середовища.

### **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

Приватне акціонерне товариство «Деревообробний комбінат №7» визначено як підприємство деревообробної галузі з достатнім рівнем фінансово-економічної безпеки. Так, розрахований інтегральний показник за методикою Ю. В. Павлюка та О. А. Лактіонової встановив високий рівень функціонування досліджуваної системи фінансово-економічної безпеки. У 2020 році показник склав 2,601, у 2021 – 1,568, а у 2022 – 2,829. У свою чергу розглянуті моделі банкрутства свідчать про зменшення рівня ризиків підприємству. Розрахована модель О. О. Терещенка у 2020 та 2022 роках свідчить про порушення у фінансовому стані ПрАТ «ДОК №7», а у 2021 – підприємству загрожувало банкрутство. Результати розрахунку за моделлю А. В. Матвійчука становлять більше за межу (1,104) – у 2020 – 1,600, у 2021 -1,714, а у 2022 – 1,495. Отже, у

зазначеному періоді підприємству банкрутство не загрожувало. Розрахунки здійснені за методикою МФУ свідчать, що у 2020 та 2021 роках підприємство мало здатність розрахуватися за своїми зобов'язаннями нижче середнього, а у 2022 – достатню.

Отже, охарактеризуємо систему фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» як достатню.

Окремо відзначимо важливість врахування нормативно-правового, інформаційного та кадрового аспектів. Так, нормативно-правовим є законодавче забезпечення функціонування системи фінансово-економічної безпеки деревообробного підприємства. Інформаційним аспектом є комплекс спрямованих на формування та підтримання високого рівня інформаційної безпеки заходів. Кадрове забезпечення передбачає сферу діяльності керівництва підприємства, що стосується формування колективу, його підтримки й ефективного управління.

Визначимо необхідність створення Департаменту Фінансів та Стратегічного управління, як ключову рекомендацію щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7», так як саме злагоджена та синергетична дія усіх працівників підприємства, що займаються фінансами та управлінням для досліджуваного підприємства є визначальною.

## ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Однією з найбільш важливих складових ефективної діяльності підприємства є забезпечення його фінансово-економічної безпеки, так як її високий рівень здатний забезпечити стабільність суб'єкта підприємництва, а також його потенційну можливість до розширення, збільшення прибутків, подальшого розвитку тощо.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства включає в себе такі складові як моніторинг і вивчення різного роду ризиків для його діяльності – непередбачувані події, несвідомий негативний вплив менеджерів, кредитні ризики, ризики, пов'язані з основною діяльністю, валютні коливання, вплив стихійних лих на діяльність підприємства тощо – та здійснення попереджувальних заходів цих подій або заходів мінімізації їх наслідків.

Оскільки основним інструментом оцінювання фінансового стану підприємства є аналіз його фінансової звітності, періодичне проведення фінансового аналізу є необхідною складовою забезпечення фінансово-економічної безпеки, так як є засобом виявлення та подальшого усунення потенційних проблем. Так, забезпечення високого рівня фінансово-економічної безпеки здійснюється шляхом постійного контролю за фінансовими показниками підприємства, що дає змогу керівництву вчасно реагувати на зміни та, відповідно, адаптувати фінансову стратегію. Важливо також відзначити, що зменшення негативного впливу непередбачуваних подій на фінансову стійкість і стабільність підприємства є наслідком ефективного управління та моніторингу ризиків.

Важливою складовою забезпечення фінансово-економічної безпеки є також розробка ефективної стратегії з метою оптимізації фінансових ресурсів та уникнення нестабільності, що можливе за умови залучення фахівців-фінансистів високого рівня кваліфікації у сфері ризик-менеджменту. А розробка ефективних планів у фінансовій сфері та зважене управління грошовими потоками є умовою для забезпечення ефективності цієї стратегії.



Таким чином, фінансово-економічна безпека підприємства – це процес, при якому менеджерами підприємства постійно проводиться адаптація стратегії діяльності відповідно до змін в економічному середовищі, основною метою якого є забезпечення спроможності суб'єкта до ефективного функціонування як при стабільних умовах, так і в умовах кризи. Забезпечення успішної діяльності підприємства, особливо в довгостроковій перспективі, є наслідком усвідомлення керівництвом мети фінансово-економічної безпеки та побудови відповідної стратегії з використанням найбільш відповідних інструментів.

Досліджуване у кваліфікаційній роботі підприємство – ПрАТ «ДОК №7» – є суб'єктом господарювання у сфері деревообробки, основним видом діяльності якого є виробництво дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів.

Проведений SWOT-аналіз показав, що підприємство має багато слабких сторін, існування яких компенсує наявність великої кількості сильних. Так, до останніх належать, наприклад, високий рівень якості продукції та її асортименту, позитивні відгуки від замовників, що формують ПрАТ «ДОК №7» клієнтську базу. Напроти, слабкими сторонами є такі: залежність від постачання сировини, що в час воєнного стану може перерости в загрозу; високий рівень конкуренції на ринку в цій сфері; вплив сезонності на попит на продукцію.

Для підприємства також є і загрози, рівень і кількість яких зросли в умовах воєнного стану. Наприклад, головною загрозою є ймовірність знищення підприємства чи частини його майна в ході війни. Також до загроз варто віднести постійні коливання цін на сировину, здебільшого їх підвищення та зміни у смаках клієнтів, а відповідно і в споживацьких тенденціях.

На противагу слабким сторонам і загрозам у ході SWOT-аналізу виявлено і можливості, якими підприємство може скористатися навіть в умовах повномасштабного вторгнення чи підготуватися до їх ефективного застосування після перемоги, наприклад, розширити ринки збуту й експорту, так як попит на екологічні вироби зростає.

Визначаємо ПрАТ «ДОК №7» як підприємство, що має достатній рівень фінансово-економічної безпеки за результатами аналізу фінансової стійкості та

стабільності. Загалом розраховані відносні показники оцінювання фінансової стійкості трактуємо як довіру кредиторів до досліджуваного підприємства, а отже, рівень стійкості вважаємо достатнім.

Від'ємні значення показників стану оборотних активів і їх відмінність від нормативних значень свідчить про перевищення вартості необоротних активів над вартістю власного капіталу та специфікою галузі функціонування. Визначений кризовий тип фінансової стійкості стосується недостатності коштів у розпорядженні підприємства для формування запасів.

Окремо здійснений аналіз складу, структури та динаміки доходів, витрат і фінансових результатів ПрАТ «ДОК №7» відображає досить високий рівень фінансово-економічної безпеки завдяки чому підприємство здатне ефективно та результативно функціонувати в умовах війни й абсолютної невизначеності.

Комплексне оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «ДОК №7» шляхом розрахунку інтегрального показника та застосування моделей ймовірності банкрутства відображає достатній рівень функціонування системи фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства та максимально можливу в умовах невизначеності мінімізацію загроз його стійкості. Так, розрахований інтегральний показник фінансово-економічної безпеки за методикою Ю. В. Павлюка та О. А. Лактіонової свідчить про високий рівень організації та функціонування наявної системи фінансово-економічної безпеки. У свою чергу, аналіз ймовірності банкрутства за моделями О. О. Терещенка та А. В. Матвійчука відображає ефективність дій керівництва підприємства в напрямку убезпечення фінансово-економічної системи ПрАТ «ДОК №7» від зовнішніх і внутрішніх загроз.

У ході написання третього розділу кваліфікаційної роботи було розглянуто нормативно-правовий аспект забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві та проаналізовано чинне законодавство у галузі лісового господарства, а також дано рекомендації ПрАТ «ДОК №7» з приводу забезпечення інформаційної безпеки, наприклад, шляхом впровадження

блокчейну й інших інноваційних технологій і залучення експертів з кібербезпеки.

На рахунок кадрового аспекту надано дві основні рекомендації:

- 1) запровадити програми набору та навчання студентів для їх професійного зростання та подальшого обов'язкового працевлаштування на підприємстві на визначений контрактом строк;
- 2) розробити додаткову систему мотивації працівників – створити більше наповнення соціального пакету: додаткові оплачувані вихідні, відпустки тощо.

Найбільш вагомою розробкою кваліфікаційної роботи є пропозиція організації на підприємстві нового Департаменту Фінансів і Стратегічного управління шляхом реорганізації наявних фінансових підрозділів задля найефективнішого розподілу та використання трудових ресурсів і забезпечення таким чином вищого рівня фінансово-економічної безпеки.

Так, було розроблено ієрархічну структуру, що включає 6 відділів, на чолі кожного з яких стоїть менеджер найвищої ланки, який звітує та підпорядковується безпосередньо фінансовому директору. Загальна кількість працівників Департаменту складає 28 осіб.

Усі відділи співпрацюють і діють на принципах системності, відповідності стратегії, прозорості та відкритості, використання наявних технологій, відповідальності, ініціативності, професіоналізму та безперервного вдосконалення.

Організація на підприємстві запропонованого Департаменту Фінансів і Стратегічного управління допоможе забезпечити достатній рівень фінансово-економічної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс]: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // Верховна Рада України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 30.08.2023).
2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV // Верховна Рада України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
3. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 14.07.2019. № 616. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#Text>.
4. Аксьонова Т. С. Актуальні загрози та ризики фінансовій безпеці України та роль держави у її забезпеченні / Т. С. Аксьонова / Інвестиції: практика та досвід № 17/2021. – 2021 рік. Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2021/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2021/23.pdf)
5. Ананська М. О. Фінансова безпека підприємства: поняття, зміст та значення // Ананська М. О., Смоквіна Г. А., Пильнева Н. О. // IV Міжнародна інтернет-конференція «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту». – Одеський національний політехнічний університет, Одеса: 2015, с. 93 – 95. Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/science/men/2015/93.pdf>.
6. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки/ О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко// Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 1 (91). – С. 98-103.

7. Барановський О. І. Банківська безпека: проблема виміру / О. І. Барановський // Економічне прогнозування. – 2006. – № 1. – С. 7-32.
8. Бондарчук Н. В. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення // м. Дніпро / Н. В. Бондарчук, М. Гуменчук // Ефективна економіка № 11, 2016. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409>.
9. Будник Л. А., Ронська О. Г. Фінансова безпека держави: загрози в умовах війни / Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Російсько-українська війна: право, безпека, світ». 29-30.04.2022. С. 206-210. Режим доступу: <http://confuf.wunu.edu.ua/index.php/confuf/article/view/933/915>.
10. Вергун А. М. Діагностика рівня фінансово-економічної безпеки підприємства А. М. Вергун, М. М. Савченко, І. О. Тарасенко // Міжнародний науковий журнал: Економічні науки. №2, 2015. – С. 23-26.
11. Власюк О. С. Актуальні проблеми фінансової безпеки України в умовах посткризової трансформації: монографія. Київ: НІСД, 2014. 432 с. URL: [http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Vlasiuk\\_druk1293c.pdf](http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Vlasiuk_druk1293c.pdf)
12. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка організації та управління підприємствами» / К. С. Горячева. – К., 2006.
13. Давидюк Т. Фінансово-економічна безпека чи фінансова складова економічної безпеки: епістемологічний підхід // Т. Давидюк / Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2013. – Вип. 1(25). – С. 39–52.
14. Данилишин Т. Р. Фінансова безпека як складова економічної безпеки підприємств / Т. Р. Данилишин, Ж. В. Галак // Економікс. – 2010. – № 12. – С. 13–15.

15. Етимологічний словник української мови Інституту мовознавства ім. О. О. Потебні. Режим доступу: [http://history.org.ua/LiberUA/EtSIUkrM\\_1982/EtSIUkrM\\_1982.pdf](http://history.org.ua/LiberUA/EtSIUkrM_1982/EtSIUkrM_1982.pdf).
16. Єпіфанов А. О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ [Текст]: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова, [А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін.]. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 295с.
17. Живко З. Б. Економічна безпека держави: навчально-методичний посібник / Живко З. Б., Черевко О. В., Копитко М. І., Зачосова Н. В., Живко М. О., Серета В. В., Занора В. О., Бієвець А. В.; за ред. Живко З. Б. Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А., 2019. 240 с.
18. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навчальний посібник/ Г. В. Соломіна. – Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. – 234 с. Режим доступу: <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/1694/1/Posibnik%20ZFEBP.pdf>.
19. Калач Г. М. Фінансова безпека держави в умовах глобалізації / Г. М. Калач // Науковий вісник Національної академії державної податкової служби України. – 2004. – Вип. 4(26). – С. 115 – 120.
20. Кишакевич Б. Ю. Формування системи фінансової безпеки України в умовах глобалізації / Б. Ю. Кишакевич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.7. – С. 205.
21. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – №1 (1). – С. 86-97.
22. Лиса О. В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в сучасних умовах [Текст] / Олена Володимирівна Лиса // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – Том 26. – № 1. – С. 57-63. – ISSN 1993-0259.

23. Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави: навч. посібник. Львів, 2020. 356 с. Режим доступу: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2964/1/FinansovaBezpeka\\_30-04\\_2020.pdf](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2964/1/FinansovaBezpeka_30-04_2020.pdf).
24. Матвійчук А. В. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінантного аналізу. Вісник НАН України. 2010. № 9. С. 24–46.
25. Нікіфоров П. О. Сутність і значення фінансової безпеки страхової компанії / П. О. Нікіфоров, С. С. Кучерівська // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 86-94.
26. Павлюк Ю. В., Лактіонова О. А. Методика оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. Економіка розвитку. 2015. № 1. С. 112–116.
27. Пшик Б. І. Формування системи фінансової безпеки суб'єктів підприємництва як основи стабільного їх функціонування. Ефективна економіка. 2021. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9270> (дата звернення: 09.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.10.
28. Ревак І. О. Об'єкти та суб'єкти фінансової безпеки – базові складові системи фінансової безпеки держави / І. О. Ревак // Вісник економіки транспорту і промисловості № 29, 2010. С. 54 – 57.
29. Ревак І. О., Прокопенко В. Ю. Об'єкти та суб'єкти фінансової безпеки держави. Системи обробки інформації. 2010. Вип. 3. С. 152-154. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi\\_2010\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2010_3).
30. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія / Н. Й. Реверчук. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
31. Словник української мови: в 11 томах. – Том 1, 1970. – 801 с.
32. Стащук О. В. Зовнішні та внутрішні загрози фінансової безпеки підприємства / О. В. Стащук, М. П. Андрійчук // Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Сер.: Економіка. –

2012. – Вип. 19. – С. 220-222. – Режим доступу:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2012\\_19\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2012_19_54).

33. Терещенко О. О . Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства / О. О. Терещенко // Економіка України № 8. – 2003. – С. 38-44.
34. Управління фінансово-економічною безпекою: [навч. посібн.] // О. А. Кириченко, С. М. Лаптев, П. Я. Пригунов, О. І. Захаров та ін. ; [за ред. чл.-кор. АПК України, проф. В. С. Сідака]. – К.: Дорадо-Друк, 2010. – 412 с.
35. Фінанси: курс для фінансистів: Навч. посіб. / За ред. В. І. Оспіщева. – К.: Знання, 2008. – 567 с.
36. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення [Текст]: монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук; за ред. Т. Г. Васильціва. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 386 с. Режим доступу: <https://ird.gov.ua/irdp/p20120802.pdf>.
37. Фролов С. М. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів [Текст]: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів економічних і юридичних спеціальностей усіх форм навчання / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України»; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Фролова; [С. М. Фролов, О. В. Козьменко, А. О. Бойко та ін.]. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 332 с.
38. Фурса В. А. Фактори, що впливають на економічну безпеку підприємства / В. А. Фурса // Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави. Харків, 2018 С. 283 – 284. Режим доступу: [https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/30\\_11\\_2018/pdf/140.pdf](https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/30_11_2018/pdf/140.pdf).
39. Бізнес-гід / Деревобробний комбінат №7, ПрАТ. Режим доступу: <https://dok7.business-guide.com.ua>. – Назва з екрану (дата запиту: 01.09.2023).
40. Офіційна сторінка ПрАТ «ДОК №7» у Facebook. Режим доступу: <https://www.facebook.com/sevendokcom/>. – (дата запиту: 01.09.2023).



41. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7». Режим доступу: <https://sevendok.com>.
42. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства «Деревообробний комбінат №7» для звітності. Режим доступу: <http://dok7.pat.ua>.
43. Vkursi Pro / ПрАТ «ДОК №7» [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://vkursi.pro/card/prat-dok-7-30531566> / (дата звернення: 01.09.2023). – Назва з екрану.
44. YouControl – сервіс перевірки контрагентів [Електронний ресурс] // Режим доступу: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32721857/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32721857/) (дата звернення: 01.09.2023). – Назва з екрану.

ДОДАТКИ