



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

Допустити до захисту
в.о. завідувача кафедри менеджменту та
міжнародного бізнесу

_____ Янків М. Д.
« ____ » _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІАР»**

Студента 2 курсу, групи ММОА-21
спеціальності 073 «Менеджмент»

Дуба Петра Вікторовича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

_____ **к.е.н., доцент**
(науковий ступінь, вчене звання)
Стадник Мирослава Євгенівна
(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Рецензент: _____
(підпис)

_____ *(науковий ступінь, вчене звання)*

(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Львів 2025

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

на магістерську роботу

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІЯР»

Студента Дуба Петра Вікторовича групи ММОА-21
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Стадник М.Є.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Консультанти _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

В.о. завідувача кафедри _____ Яків М.Д.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 202__ року

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	менеджменту та міжнародного бізнесу
Ступінь	<i>Магістр</i>
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)»

ЗАТВЕРДЖУЮ
в.о. завідувача кафедри менеджменту та
міжнародного бізнесу
Янків М. Д.
«__» _____ 202_ р.

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

Дубу Петру Вікторовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **Удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр»**

Керівник роботи: **Стадник Мирослава Євгенівна,**
кандидат економічних наук, доцент

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

затверджені наказом по інституту від «__» _____ 202_ р. № _____

2. Строк подання студентом роботи «__» _____ 202_ р.

3. Вихідні дані до роботи *Нормативно-правові акти та закони*

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані, звітність підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні матеріали.*

Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) *Таблиці та графіки, що розкривають суть проведеного дослідження.*

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання «__» _____ 202__ року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>вересень- 2024 р.</i>	<i>Остаточне затвердже- ння плану</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>жовтень 2024р.</i>	<i>роботи</i>
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>листопад 2024 р.</i>	
4.	<i>Проходження переддипломної практики</i>	<i>листопад- грудень 2024 р.</i>	
5.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>грудень 2024 р. -січень 2025р.</i>	
6.	<i>Попередній захист на кафедрі</i>	<i>лютий- 2025 р.</i>	

Студент _____ **Дуб П.В.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Стадник М.Є.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дуб П.В. Удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр». – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій та адміністрування» («Бізнес-адміністрування»). – Львів, 2024.

Обсяг роботи становить 114 сторінок, включаючи 16 таблиць, 15 рисунків, 2 додатки.

Розглянуто теоретичні та методичні основи процесу управління фінансово-економічною безпекою. Здійснено аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою на діючому українському підприємстві. Визначено напрямки удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою для реально діючого підприємства України.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

Ключові слова: безпека, фінансово-економічна безпека, безпекова діяльність, економічна безпека, управління безпекою

ANNOTATION

Dub P.V. Improvement of the financial and economic security management process at PP «Oliyar». – Manuscript.

Research on obtaining educational degree Master on industry knowledge «Management and Administration» specialty «Management» specialization «Management and administration» («Business Administration»). - Lviv, 2024.

The amount of work is 114 pages, including tables 16, 15 figures 2 applications.

The theoretical and methodological foundations of the financial and economic security management process have been examined. An analysis of the financial and economic security management system at an existing Ukrainian enterprise has been carried out. Directions for improving the financial and economic security management process for a real operating enterprise in Ukraine have been identified.

Based on the study of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were drawn and specific proposals were made.

Key words: security, financial and economic security, security activities, economic security, security management

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ	12
1.1. Сутність забезпечення фінансово-економічної безпеки.....	12
1.2. Фінансово-економічна безпека: структура, цілі й місце в загальній стратегії розвитку.....	21
1.3. Теоретичні засади процесу управління фінансово-економічною безпекою.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІЯР».....	42
2.1. Загальна характеристика ПП «Оліяр» та його місця на ринку.	42
2.2. Оцінювання фінансових результатів діяльності ПП «Оліяр»..	55
2.3. Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр».....	63
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІЯР».....	73
3.1. Удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр».....	73
3.2. Напрямки вдосконалення безпекової діяльності ПП «Оліяр».	82
3.3. Економічна ефективність від удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»...	91
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101
ДОДАТКИ.....	110

ВСТУП

Актуальність проблеми. Господарська діяльність українських підприємств характеризується високим рівнем невизначеності внаслідок хаотичності процесів у національній економіці, політичної й соціальної напруженості, військових дій на території країни, низького рівня купівельної спроможності населення та значної трудової міграції, зростаючої конкуренції з боку іноземних товаровиробників і посилення протекціоністських заходів країн-імпортерів, що в сукупності не лише знижує її ефективність, але й загрожує їхньому існуванню. Протидіяти зазначеним та іншим загрозам, які призводять до збитків підприємств, можна за умови функціонування механізму забезпечення їх фінансово-економічної безпеки.

Удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою є надзвичайно актуальним для сучасних підприємств України з огляду на нестабільність економічного середовища, яка виникла внаслідок повномасштабного вторгнення. В умовах постійних змін, викликаних як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, українські підприємства стикаються з численними ризиками, включаючи валютні коливання, інфляцію та геополітичну напруженість. Ці фактори створюють непередбачувані умови для ведення бізнесу, що ускладнює процес планування та прийняття стратегічних рішень. Відсутність ефективних механізмів управління фінансово-економічною безпекою може призвести до значних втрат, зниження конкурентоспроможності та навіть банкрутства підприємств.

Слід зазначити, що саме фінансово-економічна безпека є ключовим елементом стійкого безпекового розвитку підприємства, оскільки вона забезпечує захист від внутрішніх і зовнішніх загроз. Сучасні підприємства повинні бути готовими до протидії фінансовим шахрайствам, кібератакам, недобросовісній конкуренції та іншим ризикам, які можуть негативно вплинути на їхню діяльність. Без належного управління, підприємства можуть зіткнутися з втратами фінансових ресурсів, пошкодженням репутації та втратою довіри з

боку партнерів і клієнтів. Тому забезпечення фінансово-економічної безпеки стає не просто бажаним, а необхідним елементом стратегії кожного підприємства.

Вважаємо, що удосконалення процесів управління фінансово-економічною безпекою передбачає впровадження сучасних методів та технологій, які дозволяють ефективно ідентифікувати, аналізувати та протидіяти загрозам. Це включає розвиток систем внутрішнього контролю, впровадження автоматизованих систем управління ризиками, а також навчання персоналу щодо найкращих практик у сфері фінансової безпеки. Крім того, інтеграція міжнародних стандартів і підходів до управління ризиками допоможе українським підприємствам відповідати глобальним вимогам та підвищити свою конкурентоспроможність на світовому ринку.

Покращення управління фінансово-економічною безпекою приносить ряд переваг для підприємств. Перш за все, це сприяє зміцненню фінансової стійкості та підвищенню інвестиційної привабливості, що відкриває доступ до нових джерел фінансування. По-друге, ефективне управління ризиками дозволяє оптимізувати операційну діяльність, знизити витрати та підвищити прибутковість. Нарешті, високий рівень фінансово-економічної безпеки зміцнює довіру з боку клієнтів, партнерів та регуляторів, що є важливим фактором довгострокового успіху та розвитку підприємства в сучасних умовах ринкової економіки України.

Дослідження проблем управління безпекою на підприємстві було і залишається увагою багатьох науковців. При цьому, слід зазначити, що це стосується як економічної безпеки, так й фінансової. Активними дослідниками в контексті забезпечення безпеки, є такі праці таких науковців як Л. Абалкін, Г. Аніловська, О. Ареф'єва, І. Бінько, Н. Вавдіюк, З. Варналій, С. Васильчак, О. Власюк, В. Воротін, Т. Васильців, В. Геєць, З. Герасимчук, Л. Гнилицька, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, М. Криштанович, С. Кавун, Г. Козаченко, О. Ляшенко, В. Мартинюк, С. Мельник, І. Мойсеєнко, Т. Момот, В. Мунтіян, Є. Олейніков, І. Оттенко, Г. Пастернак-Таранушенко, В.

Пономаренко, В. Прохорова, О. Силкін, М. Стадник, І. Ревак, Ю. Ус, М. Флейчук, В. Франчук, М. Швець, Л. Шемаєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Шликов, О. Шляйфер, А. Штангрет, В. Ярочкін та інші.

З введенням воєнного стану в Україні актуальність удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємств значно посилюється. Воєнний стан створює додаткові загрози та невизначеності, пов'язані з можливими військовими діями, мобілізацією ресурсів та обмеженнями в економічній діяльності. Підприємства стикаються з перебоями в постачанні, зниженням платоспроможності клієнтів та партнерів, а також з посиленням кібератак і фінансових шахрайств. У таких умовах стандартні підходи до управління безпекою можуть бути недостатніми, і виникає потреба в розробці нових стратегій та інструментів, адаптованих до специфіки воєнного часу.

Навіть попри значний внесок українських науковців у розвиток школи безпекознавства, реалії воєнного стану вимагають переосмислення існуючих концепцій та підходів. Ситуація потребує швидкого впровадження інноваційних методів протидії загрозам, підвищення оперативності прийняття рішень та гнучкості бізнес-процесів. Це означає, що підприємства повинні активно інвестувати в підвищення компетенцій персоналу, розробку антикризових планів та посилення співпраці з державними органами. Удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою стає критично важливим для виживання та безпекового розвитку підприємств у складних умовах воєнного стану.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз й оцінка сучасного стану, виявлення проблем та обґрунтування перспективних напрямів підвищення ефективності процесу управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві.

Для досягнення означеної мети передбачається послідовне виконання наступних завдань дослідження:

- проаналізувати сутність забезпечення фінансово-економічної безпеки ;

- розкрити структуру фінансово-економічної безпеки підприємства;
- визначити ключові засади засади процесу управління фінансово-економічною безпекою;
- провести аналіз характеристики діяльності ПП «Оліяр» та його місця на ринку;
- оцінити динаміку фінансових результатів діяльності ПП «Оліяр»;
- здійснити аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр»;
- дослідити напрямки удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення вдосконалення безпекової діяльності ПП «Оліяр»;
- оцінити економічну ефективність від удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»;
- підсумувати основні результати дослідження, вказати на значимість розроблених пропозицій та можливі напрямки подальших досліджень у цій області.

Предмет дослідження – оцінка сучасного стану, результатів та проблем в системі управління фінансово-економічною безпекою сучасного підприємства України.

Об’єкт дослідження – фінансово-економічна безпека ПП «Оліяр».

Методи дослідження. В основу методології дисертаційної роботи покладено системний підхід, у межах якого застосовано такі методи: індукції та дедукції, порівняння і систематизації – задля дослідження сутнісних характеристик та еволюцій базових понять забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; аналізу та синтезу – при вивченні та визначенні найбільш вагомих проблем й загроз в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; непараметричні статистичні – для характеристики поточного стану показників дотичних до системи забезпечення

фінансово-економічної безпеки підприємства; морфологічного аналізу – під час уточнення понятійно-категоріального апарату забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; графічний – для наочного відображення результатів проведеного дослідження щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; абстрактно-логічний – під час проведення теоретичних узагальнень і формування відповідних висновків щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі, нормативно-правові акти України, провідна вітчизняна та зарубіжна наукова література, офіційні статистичні дані, представлені Державною службою статистики України, фінансова звітність і первинна документація, результати опитування, інтернет-ресурси, фінансова звітність ПП «Оліяр».

Наукова новизна отриманих результатів. Удосконалено теоретичні засади управління фінансово-економічною безпекою підприємства, в основу яких покладено підхід до покращення інформаційного забезпечення, що економічно-обґрунтований й викладений в роботі.

Структура роботи передбачає вступ, три розділи в яких викладено основний результат проведеного дослідження, висновки, список використаних джерел й додатки.

У першому розділі визначено забезпечення фінансово-економічної безпеки.

У другому розділі проведено аналіз управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр».

У третьому розділі визначено напрямки у досконалення системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ

1.1. Сутність забезпечення фінансово-економічної безпеки

В умовах нестабільного економічного середовища діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання здійснюється під впливом ризиків та загроз, пов'язаних із негативною дією зовнішніх та внутрішніх факторів. Зростання рівня ризикованості господарської діяльності підприємств призводить до значного недоотримання доходів та прибутків, втрати ліквідності, платоспроможності та фінансової незалежності, спричиняє погіршення платіжних можливостей, нарощення необґрунтованих обсягів дебіторської та кредиторської заборгованостей, і, як наслідок, виникнення кризової ситуації. Тому досить важливого теоретичного та практичного значення набуває розробка та реалізація дієвої системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання, пріоритетними цілями якої є своєчасне виявлення та нівелювання непередбачуваних обставин, що зумовлюють фінансову дестабілізацію на підприємствах [33-35].

В умовах інтеграції економіки України у світовий економічний простір першочергового значення набувають дослідження перспектив функціонування підприємств різних форм власності, напрямів ефективного використання ними фінансових ресурсів. У зв'язку з цим дедалі більшої актуальності набуває проблема фінансово-економічної безпеки підприємств та її моніторинг. Це обумовлено посиленням конкурентної боротьби між підприємствами, нестачею фінансових ресурсів для підтримання ліквідності їхньої діяльності, великою кількістю збиткових і збанкрутілих підприємств, а також необхідністю постійної адаптації до сучасних умов господарювання. Функція безпеки є невід'ємною з огляду на забезпечення життєздатності кожного суб'єкта господарювання, що об'єктивно обумовлює потребу в її включенні до планової роботи, тим більше з огляду на ускладнені умови вітчизняного економіко-

правового середовища підприємницької діяльності, зокрема в торгівлі. Йдеться про негативні наслідки фінансово-економічної кризи, інфляційні процеси та зменшення купівельної спроможності населення, «викривлене» конкурентне середовище внаслідок «співпраці» бізнесу і влади, що створює інколи непереборні перешкоди доступу інших підприємств до ринків та господарських ресурсів, прав діяльності, малокеровані процеси розвитку крупноформатних об'єктів торгівлі, які, володіючи надмірним фінансовим потенціалом, витісняють з ринку менш ліквідні та конкурентоспроможні суб'єкти торгівлі, ускладнення, зумовлені змінами в системі оподаткування та посиленням тінізації товарообороту [25-26].

Фінансова безпека підприємства визначається як здатність організації забезпечити стабільне функціонування та розвиток через ефективне управління фінансовими ресурсами. Вона включає в себе управління ризиками, ліквідністю, фінансовою стабільністю та здатністю генерувати прибуток навіть у складних економічних умовах. Основною метою фінансової безпеки є мінімізація можливих фінансових втрат та забезпечення довгострокової життєздатності підприємства.

До ключових компонентів фінансової безпеки належать забезпечення достатнього рівня капіталу, контроль за витратами, ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також підтримка оптимальної структури фінансування. Крім того, важливим аспектом є здатність підприємства адаптуватися до змін на ринку та економічних коливань, що вимагає постійного моніторингу фінансових показників та своєчасного прийняття управлінських рішень [13-15].

Економічна безпека підприємства охоплює ширший спектр аспектів, ніж фінансова безпека, включаючи захист економічних інтересів організації від внутрішніх та зовнішніх загроз. Вона спрямована на забезпечення стабільного економічного середовища, що дозволяє підприємству ефективно функціонувати та розвиватися. Економічна безпека включає захист від конкурентних загроз,

забезпечення стабільності ринку, управління ресурсами та підтримку інноваційного потенціалу [27-29].

Важливим елементом економічної безпеки є стратегічне планування та аналіз економічних ризиків, що дозволяє підприємству передбачати можливі виклики та розробляти відповідні заходи для їх подолання. Це також включає забезпечення дотримання законодавчих вимог, захист інтелектуальної власності та підтримку корпоративної соціальної відповідальності. Таким чином, економічна безпека сприяє створенню умов для стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Розгляд фінансової та економічної безпеки підприємства як єдиного фінансово-економічного цілісного поняття є важливим для забезпечення комплексного підходу до управління ризиками та забезпечення стійкості організації. Такий підхід дозволяє інтегрувати фінансові аспекти з більш широкими економічними факторами, забезпечуючи більш глибоке розуміння внутрішніх та зовнішніх викликів, з якими стикається підприємство. Це сприяє більш ефективному плануванню та прийняттю рішень, що враховують як фінансові, так і економічні аспекти діяльності.

Загрози є ключовою ціллю системи фінансово-економічної безпеки підприємства, оскільки вони можуть суттєво впливати на стабільність та розвиток бізнесу. Ефективне виявлення, аналіз та управління потенційними ризиками дозволяють мінімізувати можливі фінансові втрати, захистити активи та забезпечити безперервність діяльності. Фокусуючись на загрозах, підприємство здатне своєчасно реагувати на зміни в ринковому середовищі, запобігати шахрайству, кібератакам та іншим негативним впливам, що сприяє зміцненню його конкурентоспроможності та довгостроковій стабільності (рис. 1.1).

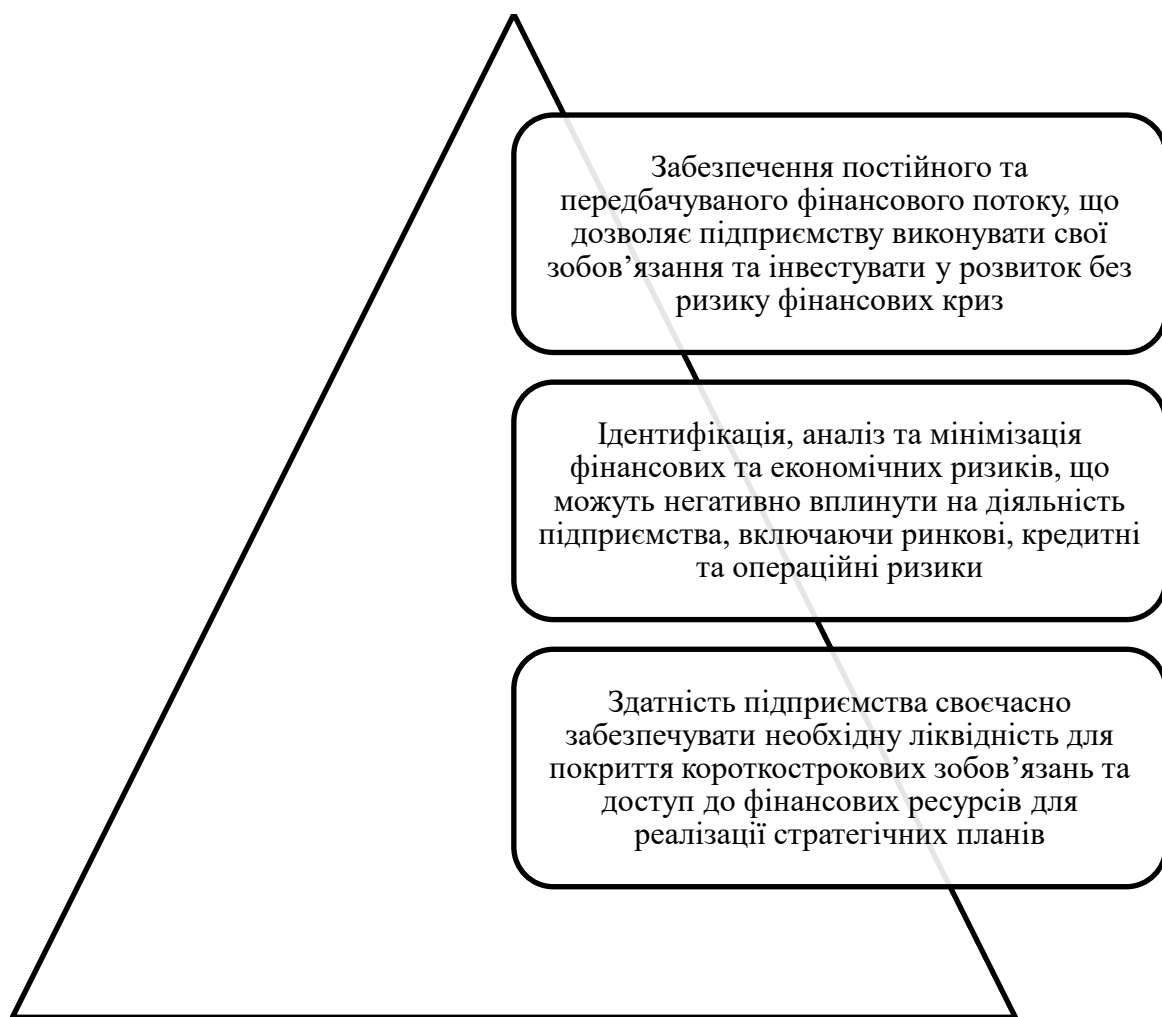


Рис. 1.1. Сутнісні характеристики фінансово-економічної безпеки підприємства*

**Сформовано автором за даними джерел: [11-13]*

Фінансова безпека підприємства традиційно розглядалася як окрема складова економічної безпеки, зосереджуючись на захисті фінансових ресурсів, управлінні ризиками та забезпеченні стабільності фінансових потоків. Однак у сучасних умовах глобалізації, цифровізації та постійних змін на ринках ця окрема категорія втрачає свою самостійність. Економічна безпека підприємства сьогодні охоплює не лише фінансові аспекти, але й інтегрується з іншими елементами, такими як інформаційна безпека, управління людськими ресурсами та стратегічне планування. Такий підхід забезпечує більш комплексне управління ризиками та дозволяє підприємствам ефективніше реагувати на зовнішні та внутрішні загрози.

Перехід від розгляду фінансової безпеки як окремої до фінансово-економічної безпеки зумовлений зростаючою взаємозалежністю різних сфер діяльності підприємства. Фінансові рішення впливають на виробничі процеси, маркетингові стратегії та інноваційні проекти, а навпаки, зміни в цих сферах можуть суттєво впливати на фінансовий стан підприємства. Інтеграція фінансової та економічної безпеки дозволяє створити синергетичний ефект, де кожен елемент підтримує інший, забезпечуючи загальну стійкість та конкурентоспроможність підприємства. Такий підхід сприяє більш ефективному використанню ресурсів, оптимізації витрат та підвищенню загальної ефективності бізнес-процесів.

Крім того, сучасні виклики, такі як економічна нестабільність, політичні ризики, кіберзагрози та зміни в законодавстві, вимагають більш інтегрованих стратегій управління безпекою. Фінансово-економічний підхід дозволяє підприємствам більш гнучко адаптуватися до змін, передбачати потенційні ризики та розробляти комплексні заходи для їх мінімізації. Це також сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, партнерів та клієнтів, що є критично важливим для довгострокового успіху та стабільності підприємства. Таким чином, фінансова безпека стає невід'ємною частиною ширшої концепції економічної безпеки, що відображає сучасні потреби та реалії бізнес-середовища [31-33].

Фінансово-економічна безпека підприємства – це такий фінансовоекономічний стан, який сприяє забезпеченню захищеності його фінансовоекономічних інтересів від негативних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища та створення необхідних фінансово-економічних умов для безперервної успішної діяльності та стійкого розвитку підприємства. Метою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є досягнення найвищої ефективності та стабільності його функціонування і створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішніх і внутрішніх небезпек та загроз [14-17].

Крім того, фінансово-економічна безпека дозволяє підприємству краще адаптуватися до змін у макроекономічному середовищі, технологічних інноваціях та ринкових тенденціях. Інтегроване управління фінансовими та економічними ризиками підвищує здатність організації до швидкого реагування на непередбачені події, мінімізуючи негативні наслідки та використовуючи можливості для зростання. Таким чином, фінансово-економічна безпека є ключовим фактором успішного та стійкого розвитку підприємства в умовах сучасної динамічної економіки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Складові фінансово-економічної безпеки підприємства*

Складові	Зміст
Кадрова складова	Забезпечення підприємства кваліфікованими та мотивованими працівниками є ключовим аспектом фінансово-економічної безпеки. Ефективне управління персоналом включає підбір, навчання, розвиток навичок та створення сприятливих умов праці, що сприяє підвищенню продуктивності та зниженню ризику кадрових криз
Інформаційна складова	Управління інформаційними ресурсами та захист даних є важливим елементом фінансово-економічної безпеки. Це включає впровадження сучасних інформаційних систем, забезпечення кібербезпеки, захист конфіденційної інформації та використання даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Технологічна складова	Використання сучасних технологій та інновацій сприяє підвищенню конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємства. Технологічна складова включає інвестування в нові технології, підтримку технічної інфраструктури, дослідження та розвиток, а також адаптацію до змін на ринку та технологічних тенденцій
Правова складова	Забезпечення правової безпеки підприємства включає дотримання законодавчих вимог, захист інтелектуальної власності, управління юридичними ризиками та вирішення правових спорів. Правова складова гарантує, що діяльність підприємства відповідає нормативним актам, що зменшує ризики штрафів, судових позовів та інших юридичних ускладнень

*Сформовано автором за даними джерел: [21-23]

Для українських підприємств постпандемічний період збігся із активізацією військових дій, які зі стану конфлікту в межах окремих територій країни розширилися до повномасштабної війни, коли об'єкти ракетних ударів географічно не обмежені. Набуття досвіду безпекової діяльності в умовах COVID-19 та військових дій зміцнює практичну основу безпекознавства і лише тимчасово змінює пріоритетність цільового спрямування стосовно постійної актуальності врахування тенденцій в цифровій трансформації економіки. Висока активність у поширенні цифрових технологій визначає конкурентну позицію кожного підприємства, що в ракурсі безпекознавства характеризується як необхідністю відстеження і створення умов для ефективного використання нових можливостей, так і виникненням раніше не існуючих ризиків і загроз, протидія і ліквідація яких неможлива без поступу в безпековій діяльності. Потреба слідування за цифровою трансформацією економіки вимагає переосмислення й внесення змін у діяльність підприємств, результати чого визначаються рівнем розвитку існуючої системи фінансово-економічної безпеки.

Ситуація для українських підприємств ускладнюється тимчасовим відставанням цифрової трансформації національної економіки при відкритості внутрішнього ринку, що визначає необхідність своєчасного здійснення якісно-кількісних змін у системі їх фінансово-економічної безпеки, зважаючи на аспекти діяльності в тактичному й стратегічному вимірах, задля збереження й покращення конкретних позицій в умовах подальших динамічних цифрових трансформацій на макро- та мікрорівнях. Поширені сьогодні підходи в організації системи економічної безпеки підприємств не надають належної уваги питанню її розвитку, тому на практиці відбувається слідування за змінами із намаганням ліквідувати негативні наслідки загроз. Випереджальний характер функціональної дієвості системи економічної безпеки підприємства потребує переосмислення засад і розроблення відповідного теоретичного базису розвитку такої системи, стимулятором чого є цифрова трансформація економіки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Вплив цифровізації на забезпечення фінансово-економічну безпеку підприємства*

Підвищення ефективності фінансового управління	
Впровадження цифрових систем дозволяє автоматизувати бухгалтерський облік та фінансову звітність, що знижує ймовірність помилок і скорочує час на обробку даних	Використання спеціалізованих програм для моніторингу витрат дозволяє краще контролювати фінансові потоки, виявляти неефективні витрати та своєчасно коригувати бюджетні показники
Збільшення кібербезпеки та захисту фінансових даних	
Використання передових технологій кібербезпеки, таких як шифрування даних та багаторівнева аутентифікація, забезпечує захист конфіденційної фінансової інформації від несанкціонованого доступу	Автоматизовані системи аналізу транзакцій дозволяють виявляти підозрілі операції в режимі реального часу, що сприяє попередженню фінансових шахрайств та зменшенню ризиків втрат
Підвищення прозорості та аналітичних можливостей	
Аналіз великих обсягів даних дозволяє ідентифікувати потенційні фінансові ризики та розробляти стратегії їх мінімізації, забезпечуючи стабільність фінансового стану підприємства	Інтеграція аналітичних інструментів дозволяє керівництву отримувати глибокі інсайти щодо фінансових показників, що сприяє більш обґрунтованим і ефективним управлінським рішенням

**Сформовано автором за даними джерел: [18-20]*

Фінансово-економічна безпека підприємства є найбільш вагомим видом безпеки, оскільки вона становить фундамент для стабільного та ефективного функціонування всієї організації. Без належного управління фінансовими ресурсами, підприємство ризикує зіткнутися з проблемами ліквідності, що може призвести до нездатності виконувати фінансові зобов'язання, своєчасно оплачувати рахунки та забезпечувати необхідні інвестиції для розвитку. Фінансово-економічна безпека забезпечує підприємству здатність витримувати економічні коливання, адаптуватися до змін ринкових умов та підтримувати фінансову стійкість навіть у періоди кризи. Це дозволяє компанії не лише виживати, а й процвітати, забезпечуючи стабільність робочих місць та довгостроковий розвиток (рис. 1.2).

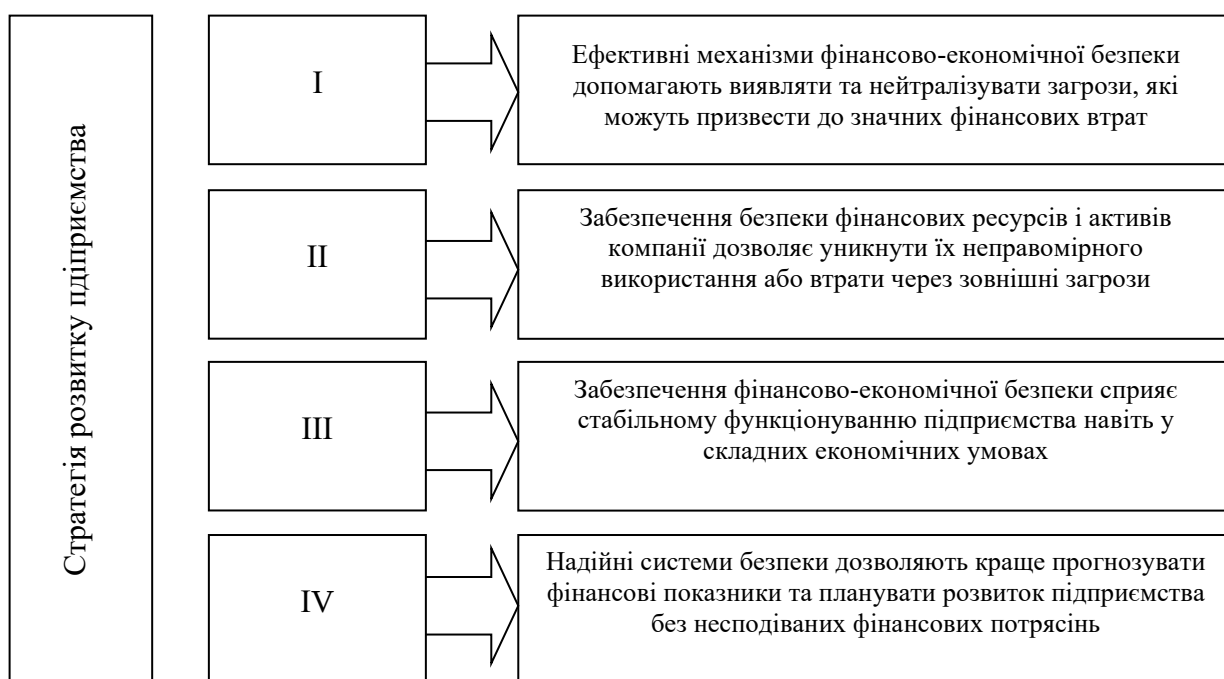


Рис. 1.2. Рівень вагомості й важливості фінансово-економічної безпеки в загальній стратегії розвитку підприємства*

**Сформовано автором за даними джерел: [1-3]*

Фінансово-економічна безпека має вирішальне значення для забезпечення стабільності та довгострокового успіху підприємства. У сучасних умовах постійних економічних змін, глобалізації та технологічного розвитку, підприємства стикаються з численними викликами, які можуть суттєво вплинути на їх фінансове становище. Забезпечення фінансово-економічної безпеки дозволяє компаніям ефективно управляти ресурсами, оптимізувати витрати та забезпечувати необхідні інвестиції для розвитку. Крім того, такий підхід сприяє підвищенню здатності підприємства адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх змін, мінімізуючи ризики фінансових криз та непередбачених витрат. Важливість фінансово-економічної безпеки також полягає в її ролі у зміцненні довіри серед інвесторів, партнерів та клієнтів, що є критичним фактором для залучення капіталу та розширення бізнесу. Крім того, фінансово-економічна безпека інтегрує різні аспекти управління підприємством, такі як планування бюджету, аналіз ризиків, оптимізація витрат та стратегічне

інвестування. Такий комплексний підхід дозволяє більш ефективно використовувати наявні ресурси, знижувати витрати та підвищувати прибутковість. Фінансово-економічна безпека також сприяє впровадженню інноваційних проектів та розвитку нових напрямків бізнесу, оскільки забезпечує необхідний капітал та фінансові резерви для їх реалізації. Взаємозв'язок між фінансовими рішеннями та іншими сферами діяльності підприємства дозволяє створити синергію, яка підсилює загальну ефективність та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Таким чином, фінансово-економічна безпека є ключовим фактором для зміцнення довіри з боку інвесторів, партнерів та клієнтів. Прозоре та надійне фінансове управління демонструє стабільність та професіоналізм підприємства, що є важливим для залучення інвестицій, укладання вигідних контрактів та підтримки довгострокових відносин з партнерами. Довіра з боку всіх зацікавлених сторін сприяє підвищенню репутації компанії, що в свою чергу відкриває нові можливості для розвитку та розширення бізнесу.

1.2. Фінансово-економічна безпека: структура, цілі й місце в загальній стратегії розвитку

Сьогодні сучасні підприємства не можуть дозволити собі орієнтуватися на усталені парадигми захисту власної фінансово-економічної безпеки. Це пов'язано з тим, що разом із поступом у вдосконаленні управління фінансово-економічною безпекою підприємства підвищилася складність, збільшилася кількість та змінився процес реалізації загроз. Йдеться не лише про загрози на рівні підприємства, але і стосовно систем вищого порядку. Так, суттєво посилюються загрози на державному й міжнародному рівнях, пов'язані з нестабільністю світових фінансових ринків та зміною попиту населення, які впливають на державні механізми забезпечення безпеки, а також утворюють осередки кризи в межах певної держави чи регіону. Внаслідок того, що підприємство є відкритою соціально-економічною системою, всі процеси та явища, які відбуваються у його зовнішньому середовищі прямо чи

опосередковано впливають на економічну безпеку підприємства, зокрема на її фінансову складову. Варто зазначити, що одночасно з «вразливістю» фінансово-економічної безпеки підприємства до процесів, які відбуваються у системах вищого порядку, не всі загрози та інші дестабілізуючі фактори можуть набувати проградієнтного та поступового характеру прояву. Значно кількість важливих дестабілізуючих факторів можуть проявлятися та негативно впливати у короткий період часу та діяти з перших своїх проявів надзвичайно вирішально та стрімко. Відтак, змінюються й самі цілі фінансово-економічної безпеки [4-7].

Фінансово-економічна безпека підприємства є критичним аспектом його стійкого функціонування та розвитку в сучасному ринковому середовищі. Ключовим об'єктом цієї безпеки виступають фінансові інтереси підприємства, які визначають його здатність досягати стратегічних цілей, забезпечувати конкурентоспроможність та адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища. Розуміння сутності цих інтересів та їх важливості є необхідним для ефективного управління та підтримки фінансової стабільності організації. Сутність фінансових інтересів підприємства полягає в прагненні досягти оптимального балансу між прибутковістю, ліквідністю та ризиком. Це включає максимізацію доходів, ефективне використання ресурсів, збереження платоспроможності та підтримку фінансової гнучкості. Фінансові інтереси відображають стратегічні цілі підприємства щодо зростання вартості, інвестиційної привабливості та довгострокової стійкості на ринку.

Важливість фінансових інтересів полягає в їхньому безпосередньому впливі на стабільність та розвиток підприємства. Вони визначають можливості для інновацій, розширення бізнесу та покращення конкурентних позицій. Забезпечення фінансових інтересів дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики ринку, управляти фінансовими потоками та підтримувати стійкість у періоди економічної нестабільності.

Слід зазначити, що фінансові інтереси грають ключову роль у процесі управління ризиками та прийнятті фінансових рішень. Вони слугують основою

для оцінки інвестиційних проектів, кредитної політики та управління капіталом. Розуміння та врахування фінансових інтересів дозволяє мінімізувати негативні впливи зовнішніх та внутрішніх ризиків, забезпечуючи захист фінансових ресурсів підприємства.

Отже, фінансові інтереси підприємства є фундаментом його фінансово-економічної безпеки. Вони визначають стратегічний напрям розвитку, впливають на всі аспекти діяльності та забезпечують основу для довгострокового успіху. Усвідомлення їхньої сутності та важливості є ключовим для ефективного управління та стійкого функціонування підприємства в сучасних економічних умовах.

Фінансові інтереси підприємства є особливо чутливими до загроз через їхню ключову роль у забезпеченні стійкості та розвитку організації. Нестабільність зовнішнього економічного середовища, така як економічні кризи, інфляція, коливання валютних курсів та зміни в податковому законодавстві, може суттєво вплинути на фінансові показники підприємства. Ці фактори важко передбачити або контролювати, і вони здатні призвести до зниження прибутковості або навіть до банкрутства. Посилення конкуренції на ринку створює додаткові загрози для фінансових інтересів. Поява нових конкурентів, зміни в споживчих вподобаннях та швидкий технологічний розвиток вимагають від підприємства постійної адаптації та інвестування в інновації. Якщо організація не реагує достатньо швидко на ці зміни, це може призвести до втрати клієнтів і зниження доходів.

Внутрішні фактори, такі як фінансові зловживання, неефективне управління ресурсами та помилки персоналу, також негативно впливають на фінансові інтереси. Недоліки в системах внутрішнього контролю та управління роблять підприємство вразливим до шахрайства, корупції та нецільового використання коштів, що може спричинити значні фінансові втрати.

Технологічні загрози, зокрема кіберзлочинність, становлять серйозну небезпеку для фінансових інтересів. Кібератаки можуть призвести до втрати конфіденційних даних, порушення роботи фінансових систем та значних

матеріальних втрат. З розвитком цифрових технологій ці загрози лише зростають, вимагаючи від підприємства постійного оновлення систем безпеки. Соціальні та політичні фактори також впливають на чутливість фінансових інтересів до загроз. Зміни в політичній ситуації, соціальні конфлікти та регуляторні обмеження створюють непередбачувані умови для ведення бізнесу. Це вимагає від підприємства додаткових зусиль для збереження фінансової стійкості та адаптації до нових реалій.

Цілі фінансово-економічної безпеки підприємства спрямовані на забезпечення стабільності його фінансового стану та здатності ефективно функціонувати в умовах мінливого економічного середовища. Однією з основних цілей є захист фінансових ресурсів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, таких як економічні кризи, коливання ринку, зміни валютних курсів та інші фінансові ризики. Це досягається шляхом впровадження систем управління ризиками, диверсифікації джерел доходів та створення резервних фондів, що дозволяє підприємству витримувати фінансові шоки та зберігати платоспроможність навіть у складні періоди [8-10].

Ще однією важливою ціллю фінансово-економічної безпеки є забезпечення фінансової ефективності та оптимізації витрат. Підприємства повинні прагнути до максимальної продуктивності використання своїх ресурсів, знижуючи витрати та підвищуючи прибутковість. Це включає в себе ретельний аналіз фінансових показників, впровадження ефективних бюджетних процесів, а також постійний моніторинг та коригування фінансових стратегій. Досягнення цієї цілі сприяє не лише зростанню прибутків, але й покращенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Третьою ключовою ціллю фінансово-економічної безпеки є підтримка довіри та репутації підприємства серед інвесторів, партнерів та клієнтів. Прозоре та надійне фінансове управління демонструє стабільність та надійність компанії, що є важливим фактором для залучення інвестицій, укладання вигідних контрактів та розширення бізнесу. Крім того, відповідність фінансової діяльності підприємства законодавчим вимогам та стандартам сприяє

уникненню юридичних ризиків та штрафів, забезпечуючи тим самим безперервність бізнес-процесів. Таким чином, досягнення цієї цілі сприяє зміцненню позицій підприємства на ринку та його довгостроковому успіху (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Завдання системи забезпечення фінансово-економічної безпеки
підприємства*

Завдання	Зміст
Ідентифікація та аналіз фінансово-економічних загроз	Виявлення потенційних внутрішніх і зовнішніх загроз, які можуть негативно вплинути на фінансову стабільність підприємства. Оцінка впливу цих загроз на діяльність підприємства та визначення їх пріоритетності.
Розробка та впровадження заходів протидії загрозам	Створення стратегій і планів дій для нейтралізації або мінімізації впливу виявлених загроз. Впровадження систем контролю та управління, які забезпечують ефективний захист фінансових ресурсів.
Моніторинг та контроль фінансово-економічного стану	Постійне відстеження ключових фінансових показників для своєчасного виявлення нових загроз. Оперативне реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що можуть створити загрози для підприємства.
Забезпечення фінансової стійкості та розвитку	Оптимізація використання фінансових ресурсів для зміцнення фінансового становища підприємства. Підтримка стратегічного планування, спрямованого на довгостроковий розвиток та запобігання можливим загрозам.

*Сформовано автором за даними джерел: [41-43]

Таким чином, ці завдання спрямовані на створення ефективної системи, яка захищає підприємство від фінансово-економічних загроз та сприяє його стабільному розвитку.

Фінансово-економічна безпека займає ключове місце в загальній стратегії розвитку підприємства, оскільки вона забезпечує основу для стабільного зростання та довгострокового успіху організації. У стратегічному плануванні підприємства фінансово-економічна безпека інтегрується як фундаментальний елемент, що дозволяє визначати пріоритети, розподіляти ресурси та

встановлювати досяжні цілі. Вона забезпечує підприємству здатність ефективно управляти фінансовими ризиками, адаптуватися до змінних ринкових умов та підтримувати фінансову стійкість навіть у періоди економічної нестабільності. Таким чином, фінансово-економічна безпека стає невід'ємною частиною стратегічного мислення, сприяючи створенню конкурентних переваг та забезпеченню довготривалого розвитку підприємства.

Крім того, фінансово-економічна безпека впливає на формування стратегічних ініціатив та інвестиційних рішень підприємства. Забезпечення фінансової стабільності дозволяє підприємству здійснювати інвестиції в нові технології, розширювати виробничі потужності, виходити на нові ринки та розвивати інноваційні продукти. Без належного рівня фінансово-економічної безпеки такі ініціативи можуть стати надто ризикованими або навіть неможливими для реалізації. Таким чином, фінансово-економічна безпека слугує каталізатором для стратегічного розвитку, забезпечуючи необхідні ресурси та мінімізуючи ризики, пов'язані з інвестиціями та розширенням діяльності підприємства [19-20].

Отже, фінансово-економічна безпека сприяє формуванню довіри серед всіх зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, партнерів, клієнтів та працівників. Прозоре та надійне фінансове управління демонструє відповідальність підприємства та його здатність ефективно використовувати ресурси, що підвищує репутацію компанії на ринку. Високий рівень фінансової безпеки також полегшує залучення інвестицій, укладання стратегічних партнерств та підтримку лояльності клієнтів. У контексті загальної стратегії розвитку, це означає, що підприємство може більш ефективно реалізовувати свої плани, будувати міцні ділові відносини та забезпечувати стабільне зростання. Таким чином, фінансово-економічна безпека є не лише захисним механізмом, але й рушійною силою, що підтримує та сприяє всебічному розвитку підприємства.

Однією із найважливіших умов досягнення стійкого розвитку підприємства та формування позитивних результатів його фінансової

діяльності є розробка та впровадження ефективного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки, який спрямований на захист підприємства від загроз та небезпек внутрішнього та зовнішнього середовища. В основу механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства покладено системне поєднання функцій, інструментів, методів та організаційного, нормативно-правового і інформаційно-аналітичного забезпечення, що ґрунтуються на базі принципів забезпечення фінансової безпеки та об'єктивно існують як економічні закономірності, а також формуються суб'єктами управління фінансово-економічної безпеки підприємства для досягнення і захисту його фінансово-економічних інтересів.

Формування основних елементів механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства має здійснюватися з врахуванням його фінансово-економічних інтересів (зростання ринкової вартості підприємства, максимізація прибутку тощо) та відображати основні складові управління підприємств в цілому і гарантувати систему захисту [25-28].

Організаційна складова управління фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає склад і підпорядкованість різних елементів, ланок і рівнів управління фінансово-економічною безпекою та наявність необхідного персоналу, наділеного відповідними повноваженнями щодо здійснення діяльності із захисту фінансово-економічної безпеки (рис. 1.3).

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є ключовим аспектом стабільного розвитку та конкурентоспроможності на сучасному ринку. Цей процес включає в себе комплекс заходів, спрямованих на захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що можуть негативно вплинути на його фінансовий стан та економічну діяльність. Особливістю забезпечення безпеки є інтеграція різних напрямків управління, таких як фінансовий аналіз, управління активами, контроль витрат та стратегічне планування (рис. 1.4).

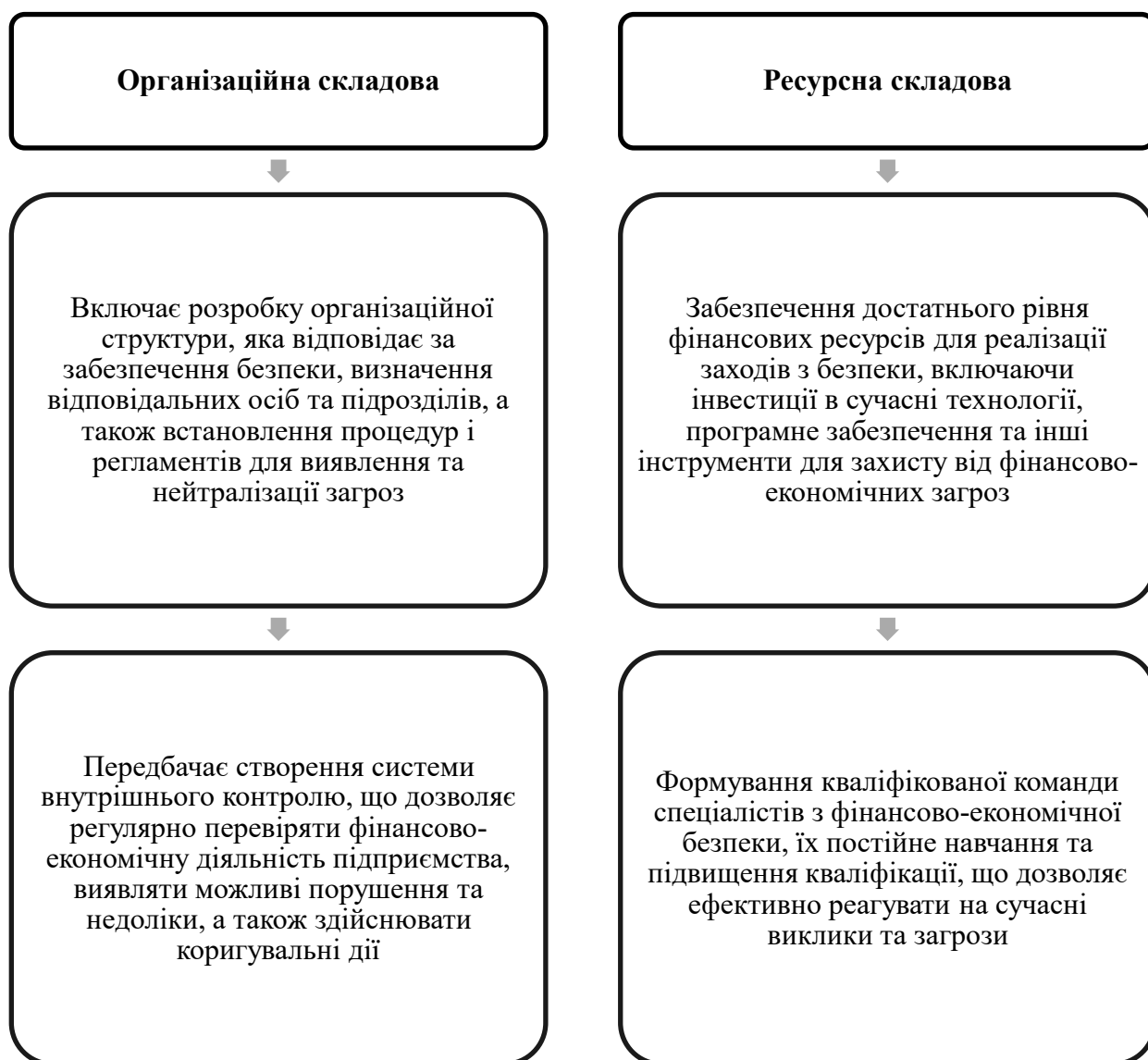


Рис. 1.3. Складові механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства*

**Сформовано автором за даними джерел: [29-30]*

Однією з основних загроз фінансово-економічній безпеці підприємства є економічні кризи, які можуть виникнути внаслідок змін на ринку, коливань валютних курсів або макроекономічних факторів. Іншою значущою загрозою є кібербезпека, оскільки сучасні підприємства все більше залежать від інформаційних технологій, що робить їх вразливими до хакерських атак та витоку конфіденційних даних. Крім того, внутрішні загрози, такі як шахрайство

співробітників або неефективне управління ресурсами, також можуть суттєво підірвати фінансову стабільність підприємства.



Рис. 1.4. Ключові причини забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства*

**Сформовано автором за даними джерел: [54-55]*

Інформаційне забезпечення відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні фінансово-економічної безпеки. Воно включає збір, аналіз та обробку даних, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Надійні інформаційні системи дозволяють підприємству своєчасно виявляти потенційні загрози, моніторити фінансові показники та контролювати

виконання стратегічних планів. Крім того, інформаційне забезпечення сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, що знижує ризики корупції та інших форм фінансових зловживань [8-10].

Діяльність суб'єктів фінансово-економічної безпеки підприємства включає ряд ключових функцій. Менеджмент підприємства несе відповідальність за розробку та впровадження стратегій безпеки, координацію діяльності різних відділів та забезпечення відповідності внутрішніх політик зовнішнім нормативним вимогам. Фінансовий відділ займається моніторингом фінансових потоків, аналізом витрат та доходів, а також управлінням ліквідністю та капіталом. Відділ інформаційної безпеки відповідає за захист даних, впровадження кіберзахисту та забезпечення безперебійної роботи інформаційних систем. Керівництво несе головну відповідальність за загальну стратегію забезпечення безпеки. Воно визначає політику безпеки, встановлює пріоритети та забезпечує ресурсами всі необхідні заходи. Керівництво також відповідає за координацію діяльності різних відділів, аналізує звіти про безпеку та приймає рішення щодо коригувань стратегії у разі необхідності. Фінансовий відділ відіграє ключову роль у моніторингу фінансових потоків, аналізі доходів і витрат, управлінні ліквідністю та капіталом. Він здійснює контроль за бюджетом, проводить фінансові аудити, аналізує фінансові показники та готує звіти для керівництва. Фінансовий відділ також відповідає за виявлення та усунення фінансових аномалій, які можуть свідчити про загрози безпеці підприємства. Відділ внутрішнього контролю здійснює постійний моніторинг дотримання внутрішніх політик та процедур, проводить аудит фінансової діяльності та оцінює ефективність внутрішніх контрольних механізмів. Він виявляє слабкі місця у системі контролю, рекомендує заходи щодо їх усунення та забезпечує виконання рекомендацій. Цей відділ є важливим механізмом запобігання шахрайству та інших внутрішніх загроз [17-19].

Важливою складовою фінансово-економічної безпеки є також співпраця з зовнішніми партнерами, такими як банки, аудитори, консультанти з безпеки та державні органи. Ці суб'єкти надають необхідну підтримку у вигляді

фінансових послуг, проведення аудитів, оцінки ризиків та виконання нормативних вимог. Спільні зусилля внутрішніх та зовнішніх суб'єктів дозволяють створити ефективну систему захисту, яка забезпечує стійкість підприємства до різноманітних загроз та сприяє його довгостроковому успіху (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні зовнішні суб'єкти фінансово-економічної безпеки підприємства*

Суб'єкт	Характеристика
Державні органи влади та регуляторні установи	Від дій та рішень державних органів залежить правове середовище, в якому функціонує підприємство. Недотримання законодавчих вимог може призвести до штрафів, санкцій або призупинення діяльності, що становить загрозу для фінансової стабільності підприємства
Постачальники та бізнес-партнери	Ненадійні або нестабільні постачальники можуть стати причиною перебоїв у виробництві, що призводить до додаткових витрат та втрати доходів. Крім того, залежність від обмеженої кількості постачальників збільшує вразливість підприємства до зовнішніх загроз
Правоохоронні органи	Правоохоронні органи можуть впливати на підприємство через розслідування, перевірки та судові процеси. Наявність кримінальних або адміністративних справ проти підприємства чи його керівництва може негативно вплинути на репутацію та фінансову стабільність підприємства

**Сформовано автором за даними джерел: [61-63]*

Фінансово-економічна безпека має суттєвий вплив на діяльність сучасного підприємства, забезпечуючи його стабільність та здатність ефективно функціонувати в умовах динамічного ринкового середовища. У сучасному бізнесі підприємства стикаються з численними ризиками, такими як економічні кризи, коливання валютних курсів, зміни регуляторних вимог та нестабільність на ринках збуту. Наявність стійкої фінансово-економічної безпеки дозволяє підприємству передбачати потенційні загрози, розробляти стратегії їхнього подолання та мінімізувати негативні наслідки. Це забезпечує

безперервність бізнес-процесів, зменшує ймовірність фінансових втрат та сприяє підтриманню високого рівня продуктивності навіть у складних умовах. Таким чином, фінансово-економічна безпека є фундаментом, на якому будується здатність підприємства витримувати зовнішні та внутрішні шоки.

Крім забезпечення стабільності, фінансово-економічна безпека сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами та оптимізації витрат. Ефективне фінансове планування, контроль за витратами та управління фінансовими потоками дозволяють підприємству максимізувати прибутковість та забезпечити раціональне використання ресурсів. Це включає впровадження сучасних фінансових інструментів, аналіз фінансових показників та постійний моніторинг фінансового стану підприємства. Оптимізація витрат та підвищення фінансової ефективності створюють умови для інвестування у нові проекти, розвиток інновацій та розширення виробничих потужностей. В результаті, підприємство може не лише покращити свою конкурентоспроможність, але й забезпечити стійке зростання та розвиток у довгостроковій перспективі [54-55].

Додатково, фінансово-економічна безпека відіграє ключову роль у формуванні довіри та репутації підприємства серед інвесторів, партнерів та клієнтів. Прозоре та надійне фінансове управління демонструє стабільність та професіоналізм компанії, що є важливим фактором для залучення інвестицій, укладання вигідних контрактів та підтримки довгострокових відносин з бізнес-партнерами. Високий рівень фінансової безпеки також сприяє покращенню репутації підприємства на ринку, що в свою чергу підвищує його привабливість для потенційних клієнтів та партнерів. Довіра зі сторони зацікавлених сторін створює сприятливі умови для розвитку бізнесу, відкриває нові можливості для співпраці та забезпечує стабільний потік доходів. Таким чином, фінансово-економічна безпека не лише захищає підприємство від ризиків, але й сприяє його активному розвитку та зміцненню позицій на ринку.

Отже, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є комплексним процесом, який вимагає системного підходу та тісної взаємодії різних суб'єктів. Визначення та нейтралізація загроз, ефективне інформаційне

забезпечення та координація діяльності всіх учасників процесу є ключовими факторами, що сприяють стабільності та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки.

1.3. Теоретичні засади процесу управління фінансово-економічною безпекою

Головними функціями управління фінансово-економічною безпекою підприємства як управлінської системи є: організація, аналіз, планування, мотивація та контроль. Організація управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві включає в себе необхідність формування організаційної схеми управління фінансово-економічною безпекою, встановлення центрів відповідальності за виконанням його завдань; визначення прав, обов'язків, відповідальності керівників та працівників окремих структурних підрозділів за рівень фінансово-економічної безпеки підприємства; організація постійного моніторингу рівня фінансово-економічної безпеки. Аналіз рівня фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з метою виявлення загроз його фінансово-економічним інтересам; оцінку загроз та їх можливих наслідків для підприємства; розрахунок та оцінку основних показників-індикаторів рівня фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання. На основі проведеного аналізу рівня фінансово-економічної безпеки підприємства здійснюється стратегічне, поточне, оперативне планування фінансово-економічної безпеки підприємства. Результатом стратегічного планування має бути стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Поточне планування включає розробку поточних фінансових планів підприємства, а оперативне – короткострокових фінансових планових документів. Мотивація прийняття ефективних управлінських рішень щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства та їх належної реалізації пов'язана із побудовою системи стимулювання та штрафних санкцій для суб'єктів управління фінансово-економічною безпекою підприємства, а

також окремих виконавців прийнятих рішень за досягнення чи недосягнення відповідних цілей управління, нормативних показників фінансово-економічної безпеки, виконання чи невиконання планових завдань [64-66].

Контроль за реалізацією прийнятих управлінських рішень у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає здійснення попереднього, поточного та підсумкового контролю за ходом реалізації рішень у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства, і включає, зокрема, вибір контрольних показників, виявлення розмірів відхилень по кожному з них та встановлення їх причин, прийняття рішень про ліквідацію розбіжностей. Методичне забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства може включати такі методи дослідження як: техніко-економічні розрахунки, балансовий, економіко-статистичний, економіко-математичний, експертних оцінок, реінжинірингу, логістики, оптимізації. Інструментарій, спрямований на забезпечення ефективного управління фінансово-економічною безпекою поділяється на дві групи: фінансовоекономічні методи (управління прибутком, витратами, капіталом, фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове планування, фінансове регулювання, страхування тощо); економічні важелі – прибуток, дохід, фінансові санкції, дивіденди, ціна, фінансове стимулювання, заробітна плата та інші (табл. 1.5).

Обліково-аналітичне забезпечення є критично важливим елементом управління фінансово-економічною безпекою підприємства, оскільки воно забезпечує точність та достовірність фінансової інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих рішень. Систематичний збір, обробка та аналіз фінансових даних дозволяють керівництву мати повну картину фінансового стану підприємства, включаючи доходи, витрати, активи та зобов'язання. Це сприяє виявленню потенційних фінансових ризиків на ранніх стадіях, що дозволяє своєчасно вживати заходів для їх мінімізації. Крім того, обліково-аналітичні інструменти допомагають відстежувати динаміку фінансових показників, що є необхідним для підтримання платоспроможності та забезпечення стабільності підприємства.

Таблиця 1.5

Система контролю за за реалізацією прийнятих управлінських рішень у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства*

Система	Сутність
Моніторинг та оцінка виконання управлінських рішень	Постійне відстеження виконання запланованих дій та заходів, спрямованих на забезпечення фінансово-економічної безпеки, з метою виявлення відхилень та недоліків
	Вимірювання результативності впроваджених заходів щодо нейтралізації фінансово-економічних загроз та визначення їх впливу на загальний стан безпеки підприємства
Зворотний зв'язок та коригування управлінських дій	Встановлення механізмів для своєчасного інформування керівництва про нові або потенційні загрози, що можуть вплинути на фінансово-економічну безпеку підприємства
	На основі отриманого зворотного зв'язку та результатів моніторингу, внесення необхідних змін до управлінських рішень та стратегій для підвищення ефективності протидії загрозам

**Сформовано автором за даними джерел: [57-59]*

Друге, обліково-аналітичне забезпечення сприяє ефективному управлінню ресурсами та оптимізації витрат, що є ключовими аспектами фінансово-економічної безпеки. Завдяки детальному аналізу фінансових потоків та витрат, підприємство може ідентифікувати неефективні витрати, оптимізувати бюджетні процеси та перерозподіляти ресурси на найбільш перспективні напрямки діяльності. Це не тільки підвищує рентабельність підприємства, але й створює фінансові резерви, які можуть бути використані для інвестування в нові проекти або подолання непередбачених фінансових труднощів. Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення сприяє підвищенню фінансової ефективності та стійкості підприємства.

Нарешті, обліково-аналітичне забезпечення відіграє важливу роль у забезпеченні відповідності підприємства законодавчим вимогам та стандартам фінансової звітності. Це включає підготовку точних та своєчасних фінансових звітів, що відповідають вимогам регуляторних органів, а також внутрішнім

стандартам підприємства. Дотримання цих вимог не лише зменшує ризики юридичних наслідків та штрафів, але й підвищує довіру з боку інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Крім того, прозора та зрозуміла фінансова звітність сприяє кращій комунікації між керівництвом та співробітниками, що є важливим для спільної роботи над забезпеченням фінансової безпеки підприємства. Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення є невід'ємною частиною системи управління фінансово-економічною безпекою, забезпечуючи її ефективність та надійність [33-35].

Фінансово-економічна безпека підприємства є ключовим фактором його успіху та довгострокової життєздатності. Забезпечення стабільності бізнесу, захист від внутрішніх та зовнішніх загроз, а також підвищення довіри з боку інвесторів та партнерів формують фундамент для ефективного управління та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки. Інвестування в системи безпеки та управління фінансовими ресурсами є необхідним кроком для будь-якого підприємства, яке прагне досягти високих результатів та забезпечити свою конкурентоспроможність на ринку (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Процес прийняття й реалізації управлінських рішень щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства*

Етапи	Зміст
Ідентифікація та аналіз загроз і вразливостей	Першим кроком у процесі управління фінансово-економічною безпекою є виявлення потенційних загроз та оцінка вразливостей підприємства. Це включає аналіз внутрішніх факторів, таких як ефективність управління, структура витрат, фінансова звітність, а також зовнішніх факторів, включаючи економічні умови, законодавчі зміни, ринкові тенденції та кіберзагрози
Формулювання управлінських рішень	На основі проведеного аналізу керівництво підприємства розробляє стратегії та конкретні управлінські рішення, спрямовані на забезпечення фінансової безпеки. Це можуть бути заходи щодо оптимізації витрат, диверсифікації джерел доходів, підвищення ефективності управління активами, впровадження нових технологій захисту інформації тощо. Важливо, щоб ці рішення були конкретними, вимірюваними та відповідали

	загальній стратегії розвитку підприємства
Планування та ресурсне забезпечення	Після формулювання рішень необхідно розробити детальні плани їх впровадження. Це включає визначення часових рамок, бюджетів, необхідних ресурсів та конкретних дій, які повинні бути виконані. Планування повинно враховувати можливі ризики та непередбачувані обставини, забезпечуючи гнучкість та адаптивність до змін. Ресурсне забезпечення включає не лише фінансові ресурси, але й людські ресурси, технологічні засоби та інформаційні системи.
Реалізація управлінських рішень	Цей етап передбачає фактичне впровадження розроблених планів. Реалізація потребує координації діяльності різних відділів та підрозділів підприємства, забезпечення комунікації між ними та дотримання встановлених процедур. Важливо забезпечити контроль за виконанням завдань, своєчасне вирішення виникаючих проблем та адаптацію до змінних умов

**Сформовано автором за даними джерел: [43-45]*

Засади процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства визначають системний підхід до забезпечення стабільності та розвитку бізнесу в умовах сучасної динамічної економіки. Цей процес включає планування, організацію, контроль та аналіз фінансово-економічної діяльності з метою виявлення, оцінки та нейтралізації загроз, що можуть негативно вплинути на фінансове становище підприємства. Основні засади управління безпекою полягають у системності, комплексності, превентивності та адаптивності заходів, спрямованих на забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Важливим аспектом є інтеграція фінансово-економічної безпеки в загальну стратегію розвитку підприємства, що дозволяє забезпечити синергію між різними напрямками діяльності та ефективне використання ресурсів [5-7].

Процес прийняття рішень у сфері управління фінансово-економічною безпекою включає кілька етапів: ідентифікація загроз, аналіз ризиків, розробка заходів щодо їхнього нейтралізування, впровадження цих заходів та моніторинг їхньої ефективності. Рішення приймаються на основі детального аналізу фінансових показників, прогнозування економічних тенденцій та оцінки

внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства. Виконання рішень здійснюється через координацію діяльності різних відділів та підрозділів підприємства, забезпечення необхідними ресурсами та контроль за дотриманням встановлених процедур. Важливо, щоб процес прийняття рішень був гнучким і адаптивним до змін у зовнішньому середовищі, що дозволяє оперативно реагувати на нові загрози та можливості [46-49].

Відповідальність за управління фінансово-економічною безпекою підприємства розподіляється між різними рівнями управління та відділами. Керівництво підприємства, зокрема генеральний директор та фінансовий директор, несе головну відповідальність за загальну стратегію безпеки, визначення пріоритетів та координацію діяльності всіх залучених підрозділів. Фінансовий відділ відповідає за моніторинг фінансових потоків, аналіз витрат і доходів, управління ліквідністю та капіталом. Відділ інформаційної безпеки займається захистом даних та інформаційних систем, а відділ внутрішнього контролю та аудиту забезпечує відповідність внутрішніх процедур та політик. Крім того, важливу роль відіграють спеціалізовані служби, такі як антикорупційні відділи та служби кризового управління, які сприяють виявленню та нейтралізації специфічних загроз (рис. 1.5).

Управління фінансово-економічною безпекою є важливим для підприємства з кількох причин. По-перше, воно забезпечує стабільність фінансового становища, що є основою для довгострокового розвитку та конкурентоспроможності. По-друге, ефективне управління безпекою дозволяє мінімізувати втрати від можливих загроз, забезпечуючи збереження ресурсів та активів підприємства. По-третє, воно сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, кредиторів та партнерів, що є ключовим фактором для залучення додаткових фінансових ресурсів та розвитку бізнесу. Крім того, управління безпекою допомагає дотримуватися законодавчих вимог та стандартів, що знижує ризики юридичних санкцій та репутаційних втрат (рис. 1.6).

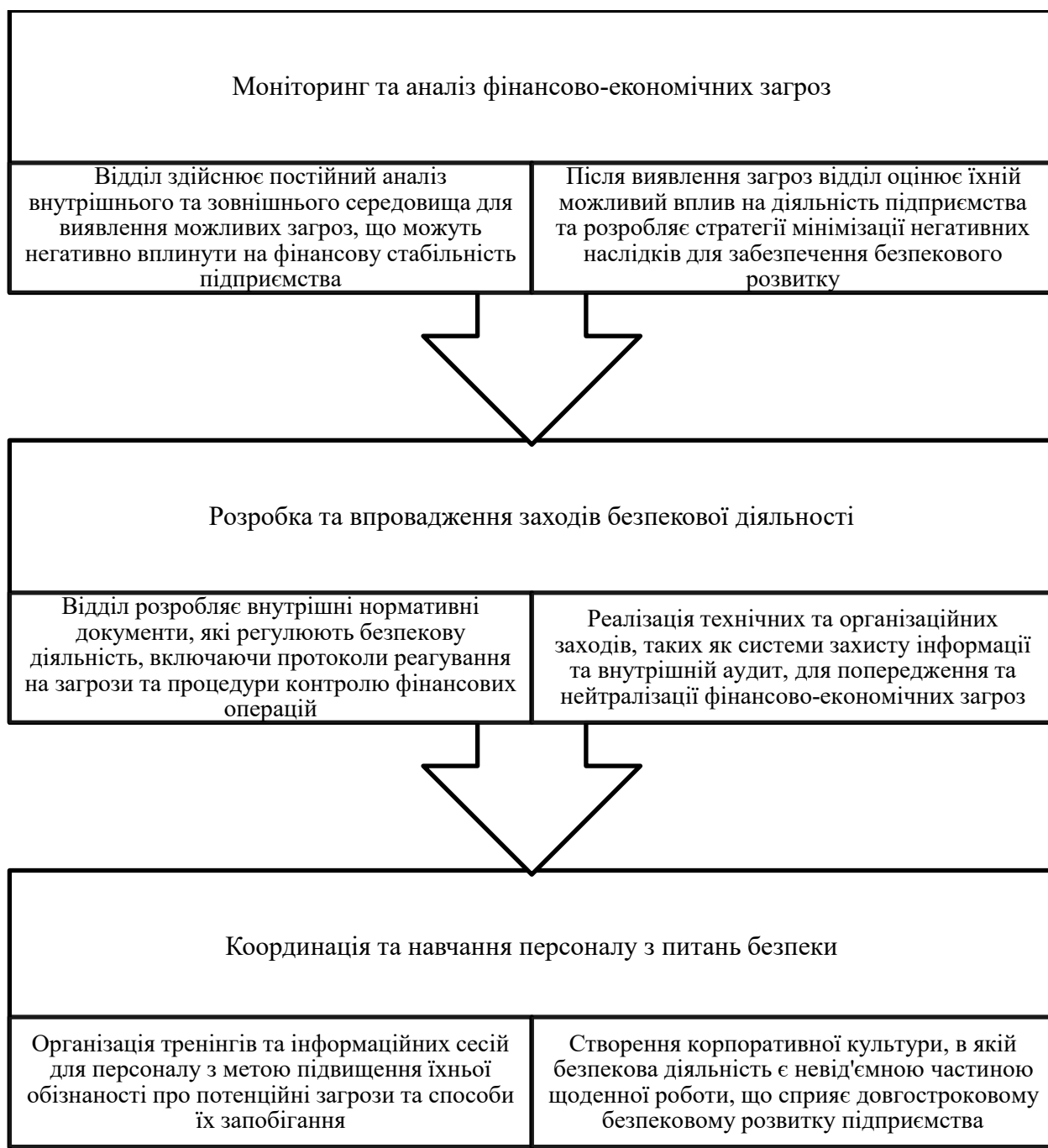


Рис. 1.5. Особливості роботи відділу фінансово-економічної безпеки на підприємстві*

**Сформовано автором за даними джерел: [71-73]*

Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки є невід'ємною складовою безпекової діяльності сучасного підприємства. Вона дозволяє визначити поточний стан безпеки, виявити слабкі місця та потенційні загрози, а також

оцінити ефективність впроваджених заходів. Оцінка проводиться за допомогою різних методів і інструментів, таких як фінансовий аналіз, SWOT-аналіз, оцінка ризиків та інші. Результати оцінки використовуються для коригування стратегії управління безпекою, впровадження нових заходів та підвищення загального рівня фінансової безпеки підприємства. Регулярна оцінка дозволяє підприємству бути готовим до змін у зовнішньому середовищі, оперативно реагувати на нові загрози та забезпечувати безперервність бізнес-процесів.

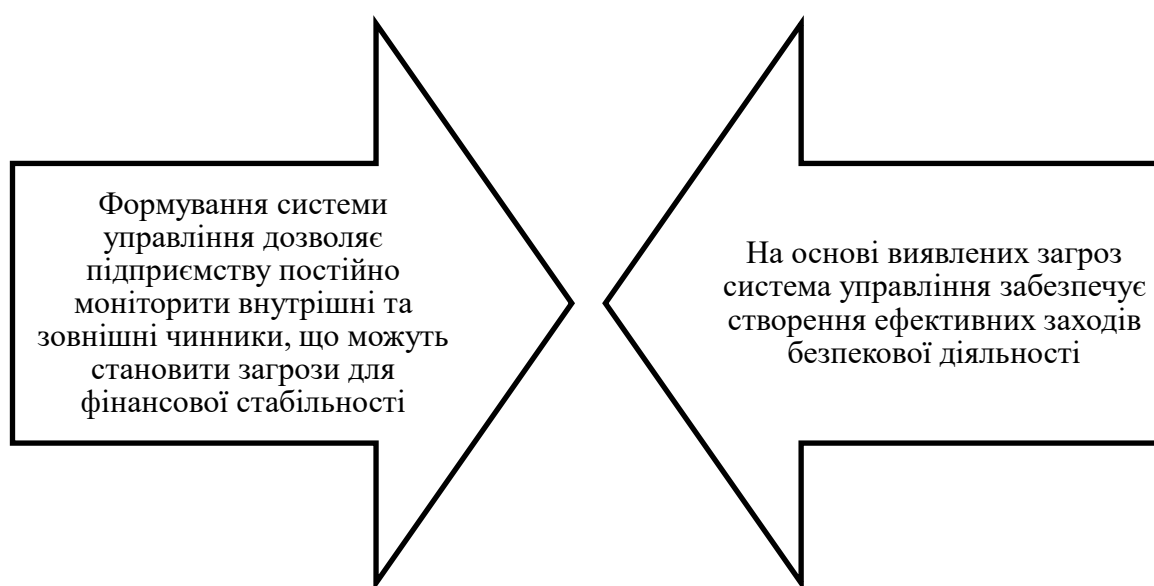


Рис. 1.6. Ключові причини формування системи управління фінансово-економічною безпекою*

**Сформовано автором за даними джерел: [40-41]*

Засади процесу управління фінансово-економічною безпекою є основою для забезпечення стабільності та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки. Ефективне управління передбачає системний підхід, чітку організацію процесів, розподіл відповідальності та регулярну оцінку рівня безпеки [59-60].

Фінансово-економічна безпека підприємства безпосередньо залежить від оцінювання ризиків безпеки, оскільки саме аналіз потенційних загроз дозволяє вчасно виявляти та мінімізувати фінансові ризики. Оцінювання ризиків

включає ідентифікацію різних видів загроз, таких як економічні кризи, зміни на ринку, коливання валютних курсів, кіберзагрози та інші фактори, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан підприємства. Без систематичного підходу до оцінки ризиків керівництво не має повної картини можливих загроз, що ускладнює розробку ефективних стратегій їхнього подолання та захисту фінансових ресурсів підприємства [36-38].

Крім того, оцінювання загроз безпеки сприяє прийняттю обґрунтованих фінансових рішень та оптимізації ресурсів підприємства. Завдяки детальному аналізу загроз, підприємство може розподіляти фінансові ресурси більш ефективно, інвестувати в найбільш перспективні та безпечні проекти, а також створювати резервні фонди для непередбачених витрат. Це забезпечує не лише збереження фінансової стабільності, але й підвищує здатність підприємства адаптуватися до змінних умов ринку, що є ключовим фактором для довгострокового успіху та конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІЯР»

2.1. Загальна характеристика ПП «Оліяр» та його місця на ринку

ПП «Оліяр» це сучасне високотехнологічне та екологічно чисте виробництво, що знаходиться в с. Ставчани, в 100 км від кордону з Польщею, а олія ТМ «Майола» вже майже 19 років є улюбленою для споживачів із Західної України та інших регіонів. Наявність сертифікатів міжнародного значення та досвід ведення бізнесу в різних країнах гарантує клієнтам високу якість продукції та стабільно взаємовигідну співпрацю. Підприємство відоме на території України як виробник соняшникової олії під брендами: «Майола», «Оліяр», «Родинна» та «Соняшна». Компанія Оліяр визнає і шанує своє українське коріння та сміливо виходить на світові ринки. На сьогоднішній день «Оліяр» експортує соняшкову олію в країни ЄС і Близького Сходу, в Канаду, США та Африку. ПП «Оліяр» виробляє продукцію на двох власних заводах. Технологічний процес максимально автоматизований, що гарантує клієнтам бездоганну якість продукції. Під час виготовлення продукції використовується сировина українського виробництва, яка проходить ретельний лабораторний контроль [78].

ПП «Оліяр» засноване в 2003 році з метою забезпечення населення України високоякісною олійною продукцією вітчизняного виробництва та здійснення торгівельної діяльності як на теренах України, так і за її межами. ПП «Оліяр» є виробником рафінованої та нерафінованої соняшникової олії та фасованої олії, олії ріпакової нерафінованої, шроту соняшникового та ріпакового (гранульованого і не гранульованого), фосфатидного концентрату (соняшникового, ріпакового). ПП «Оліяр» – одне з найбільших виробників рослинної олії в Україні. Весь час прагнучи до нарощення потужностей і вдосконалення виробництва, підприємство побудувало новий олійноекстракційний завод у селі Ставчани Львівської області. На

олійноекстракційному заводі встановлено сучасне обладнання провідних світових виробників, яке вирізняється енергозбереженням і зводить до мінімуму шкідливий вплив на навколишнє середовище, але при цьому зберігаються високі показники продуктивності та якості продукції.

Окрім цехів рафінації та фасування на підприємстві розташовані склади та складські приміщення, для формування щоденного оперативного запасу продукції, а також власний Комплекс по прийманню, зберіганню та відвантаженню насіння зернових та олійних культур розташований у м. Пустомити потужністю 119 088 м. куб. Уся продукція ПП «Оліяр» відповідає вимогам Державного стандарту і задовольняє усі вимоги ДСТУ 4492:2005 «Олія соняшникова. Технічні умови». Сертифікована лабораторія контролю якості працює безпосередньо на виробництві і забезпечує постійний нагляд за якістю сировини та за готовою продукцією. ПП «Оліяр» виробляє нерафіновану та рафіновану дезодоровану олію під ПП «Оліяр», ТМ «Майола», ТМ «Майола екстра», ТМ «Сонячна», ТМ «ОЛІЯ РОДИННА» в асортименті. Соняшникова олія ТМ «МАЙОЛА» отримала всеукраїнське визнання та знак якості «Вища проба». На даний момент ПП «Оліяр» реалізує та впроваджує проєкт з будівництва та подальшого розвитку зернового елеватора, модернізації та реновації цеху екстракції, завершило реконструкцію цеху рафінації олії із встановленням найсучаснішого обладнання компанії Desmet Ballestra з одночасним збільшенням виробничих потужностей, вишукує технічні можливості для збільшення виробничих потужностей з переробки насіння соняшника [78].

Сектор виробництва соняшникової олії має величезне значення для національної економіки з кількох причин. Україна є одним з найбільших у світі виробників та експортерів соняшникової олії, що приносить значні валютні надходження до державного бюджету та зміцнює платіжний баланс країни. Виробництво соняшникової олії сприяє розвитку агропромислового комплексу та створює численні робочі місця, особливо в сільській місцевості, що допомагає зменшити рівень безробіття та підвищити добробут населення. Крім

того, цей сектор стимулює розвиток суміжних галузей економіки, таких як машинобудування, транспорт, логістика та упаковка, створюючи мультиплікативний ефект та сприяючи загальному економічному зростанню. Розвиток виробництва соняшникової олії також підвищує інвестиційну привабливість України, залучаючи іноземний капітал, сучасні технології та передовий досвід в аграрний сектор. Сектор відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки як на національному, так і на глобальному рівнях. Висока якість української соняшникової олії користується попитом на міжнародному ринку, що зміцнює позиції країни як надійного постачальника сільськогосподарської продукції. Це сприяє підвищенню міжнародного авторитету України та розширенню торговельних зв'язків з іншими державами. Соняшникова олія є важливим експортним товаром, який забезпечує стабільні доходи та сприяє фінансовій стійкості країни. Розвиток цього сектора допомагає диверсифікувати економіку, зменшуючи залежність від інших галузей та сприяючи стійкості до зовнішніх економічних викликів.

Таким чином, сектор виробництва соняшникової олії є стратегічно важливим для національної економіки, оскільки він забезпечує значні експортні надходження, сприяє зайнятості населення, стимулює розвиток суміжних галузей та підвищує інвестиційну привабливість країни. Його розвиток є ключовим фактором у забезпеченні економічної стійкості та процвітання України. Сектор виробництва соняшникової олії є одним із стратегічних напрямків національної економіки України, і його значимість обумовлена низкою факторів, які глибоко впливають на економічний розвиток країни. По-перше, Україна є світовим лідером з виробництва та експорту соняшникової олії, що забезпечує значні валютні надходження до державного бюджету. Експорт соняшникової олії сприяє зміцненню платіжного балансу країни, зменшує дефіцит торговельного балансу та підвищує фінансову стабільність. Ці валютні надходження є критично важливими для підтримки національної валюти та фінансування державних програм розвитку.

Розвиток сектору виробництва соняшникової олії також має значний вплив на зайнятість населення. Вирощування соняшнику та його переробка створюють тисячі робочих місць, особливо в сільській місцевості, де альтернативні можливості працевлаштування обмежені. Це сприяє зменшенню міграції сільського населення до міст, підтримці рівня життя в регіонах та розвитку місцевої інфраструктури. Крім того, зайнятість у цьому секторі сприяє підвищенню кваліфікації працівників та розвитку людського капіталу.

Інвестиційна привабливість сектору є ще одним важливим аспектом. Значний потенціал прибутковості виробництва соняшникової олії залучає як внутрішніх, так і іноземних інвесторів. Інвестиції сприяють модернізації виробничих потужностей, впровадженню новітніх технологій та підвищенню ефективності виробництва. Це, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність української продукції на світових ринках та сприяє економічному зростанню. Сектор також відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Соняшникова олія є одним з основних продуктів споживання на внутрішньому ринку, і її доступність та якість безпосередньо впливають на рівень життя населення. Забезпечення внутрішніх потреб дозволяє зменшити залежність від імпорту продовольства та стабілізувати ціни на внутрішньому ринку.

Сектор виробництва соняшникової олії в Україні демонструє високий рівень стійкості та адаптивності у складних умовах. Підприємства, такі як ПП «Оліяр», активно впроваджують сучасні технології та автоматизовані виробничі процеси, що дозволяє підтримувати стабільну якість продукції навіть у періоди нестабільності. Використання місцевої сировини сприяє забезпеченню внутрішнього ринку та зміцненню економічної незалежності галузі (табл. 2.1).

Експортний потенціал української соняшникової олії залишається значним завдяки наявності міжнародних сертифікатів та високим стандартам виробництва. Компанії успішно виходять на світові ринки, забезпечуючи постійний попит у країнах ЄС, Близького Сходу, Канади, США та Африки. Це

сприяє не лише зростанню прибутків підприємств, але й підвищенню престижу української продукції на міжнародній арені.

Таблиця 2.1

**Сектор виробництва соняшникової олії за час повномасштабного
вторгнення***

Засади	Зміст
Забезпечення безпеки виробничих потужностей	Вжиття заходів для захисту полів, складів та виробничих підприємств від можливих дій ворога. Розробка резервних планів на випадок евакуації або тимчасового зупинення виробництва.
Оптимізація ланцюгів постачання	Пошук альтернативних постачальників сировини та матеріалів для зменшення залежності від зовнішніх джерел. Впровадження локальних джерел постачання для забезпечення стабільності виробництва.
Підтримка внутрішнього ринку та стабільність цін	Сприяння доступності соняшникової олії для населення через державні програми та субсидії. Контроль за ціновою політикою для уникнення спекуляцій та забезпечення справедливої вартості продукції.
Інновації та підвищення ефективності виробництва	Впровадження новітніх технологій для підвищення продуктивності та якості олії. Оптимізація використання ресурсів, енергозбереження та зменшення витрат для підтримки конкурентоспроможності у складних умовах війни.

**Сформовано автором*

В умовах викликів сектор демонструє високу гнучкість у управлінні ланцюгами постачань та логістикою. Підприємства активно інвестують у модернізацію обладнання та підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє мінімізувати перебої у виробництві та забезпечити безперервність постачань. Крім того, значна увага приділяється екологічним стандартам та сталому розвитку, що відповідає глобальним тенденціям та вимогам споживачів.

Підтримка держави та партнерські відносини з міжнародними організаціями сприяють стабільності та розвитку сектору. Завдяки цьому

підприємства можуть реалізовувати масштабні проекти, впроваджувати інновації та розширювати асортимент продукції. Сектор виробництва соняшникової олії в Україні продовжує зміцнювати свої позиції, демонструючи приклад успішного ведення бізнесу навіть у складних обставинах.

Під час повномасштабної війни в Україні багато виробничих підприємств із виготовлення олії та тваринних жирів зазнали суттєвих труднощів, що призвело до зниження їхньої кількості. Однією з основних причин стало руйнування інфраструктури, включаючи пошкодження заводів, складів та транспортних мереж, що ускладнило виробничі процеси та постачання необхідних матеріалів. Крім того, багато підприємств були змушені тимчасово припинити діяльність через загрозу безпеці працівників та власників, а також через необхідність евакуації виробничих потужностей у безпечніші регіони країни. Додатковим фактором зменшення кількості активних підприємств є порушення ланцюгів постачання та нестача сировини. Війна спричинила обриви у внутрішніх та міжнародних поставках, що призвело до дефіциту необхідних матеріалів для виробництва олії та жирів. Також значно знизилася купівельна спроможність внутрішнього ринку через економічну нестабільність, що змусило деякі підприємства припинити діяльність через неможливість забезпечити достатній обсяг продажів. Ці фактори в сукупності призвели до зменшення кількості діючих підприємств у секторі виробництва олії та тваринних жирів в Україні під час війни (рис. 2.1).

ПП «Оліяр» є одним із провідних виробників соняшникової олії в Україні, що відзначається високим рівнем технологічності та екологічної відповідальності. Розташоване в селі Ставчани, підприємство розташоване у стратегічно вигідному місці, лише за 100 км від кордону з Польщею, що сприяє ефективній логістиці та швидкому доступу до європейських ринків. Власні два заводи забезпечують високу автоматизацію виробничих процесів, що дозволяє підтримувати стабільну якість продукції та задовольняти великий обсяг замовлень як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Використання

української сировини підкріплюється ретельним лабораторним контролем, що гарантує відповідність продукції найвищим стандартам якості [78].

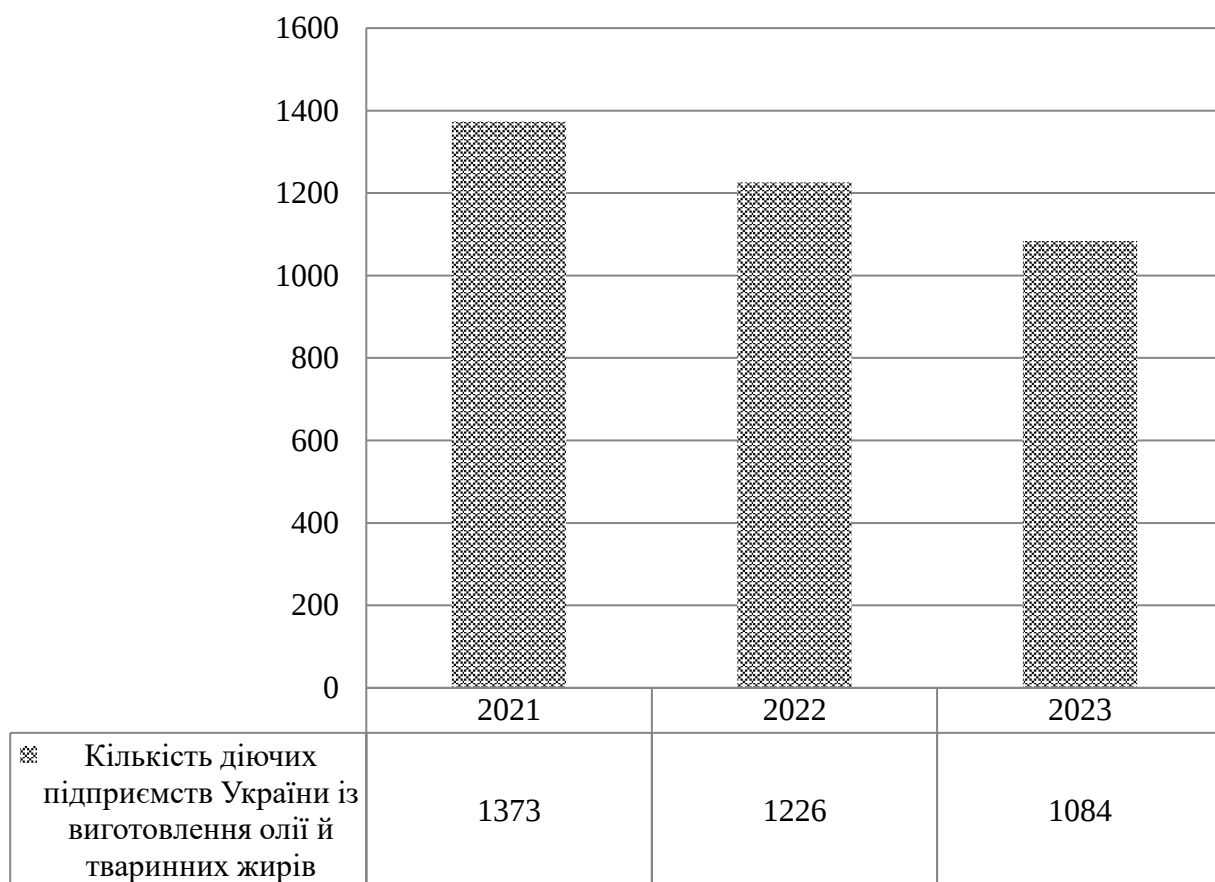


Рис. 2.1. Динаміка зміни кількості діючих підприємств України із виготовлення олії та тваринних жирів за 2021-2023 рр., од.*

**Сформовано автором*

Протягом майже 19 років на ринку, ТМ «Майола» здобула довіру споживачів не лише в Західній Україні, але й у інших регіонах країни. Широкий асортимент брендів, включаючи «Оліяр», «Родинна» та «Соняшна», дозволяє підприємству задовольнити різноманітні потреби клієнтів та утримувати конкурентоспроможні позиції. Наявність міжнародних сертифікатів підтверджує відповідність продукції світовим стандартам, що є важливим чинником для успішного виходу на експортні ринки. ПП «Оліяр» активно співпрацює з партнерами з ЄС, Близького Сходу, Канади, США та Африки, що

свідчить про високу репутацію та довіру до української продукції на міжнародній арені (рис. 2.3).

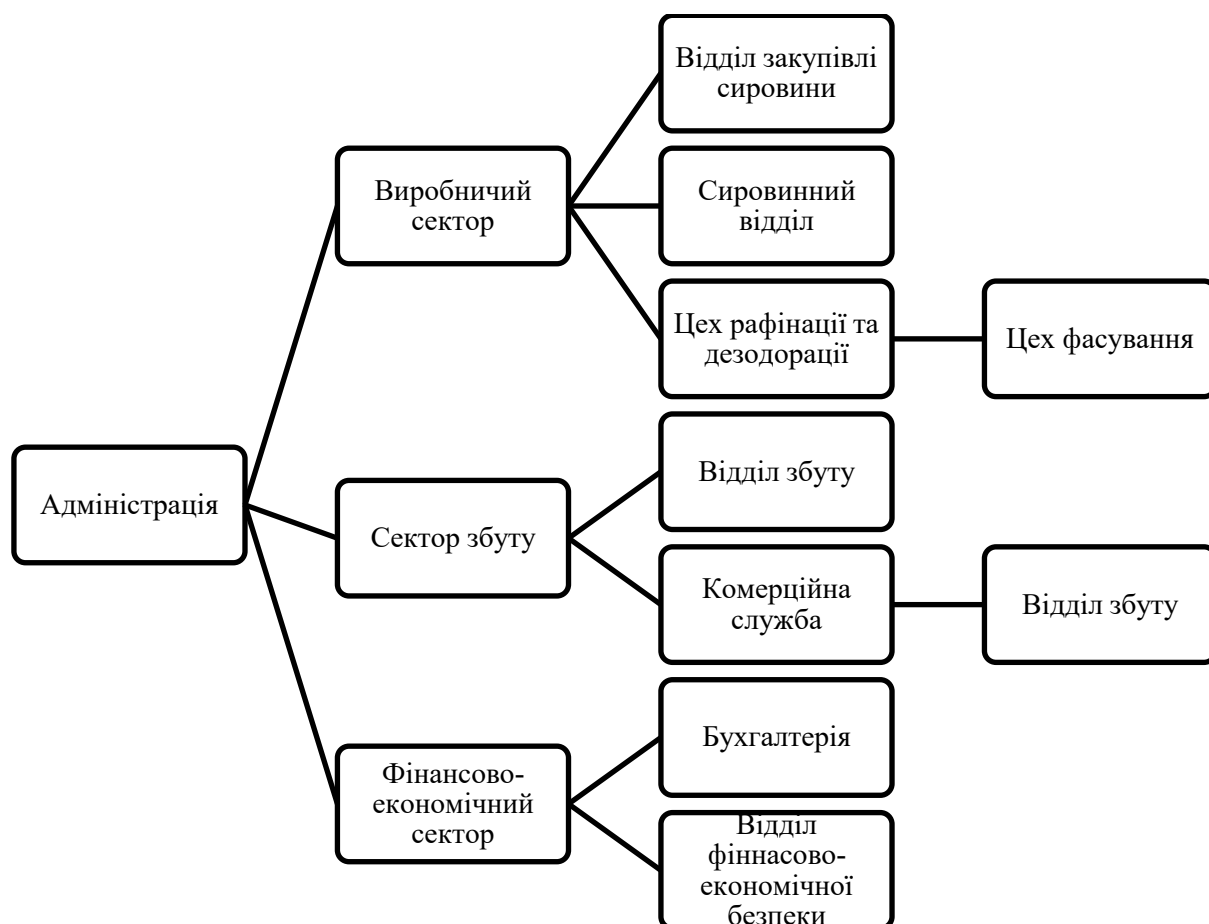


Рис. 2.3. Організаційна структура ПП «Оліяр»*

**Сформовано автором за даними джерел: [78]*

У сучасних умовах підприємство демонструє високу гнучкість та адаптивність, що є ключовими факторами успіху в умовах нестабільності. ПП «Оліяр» інвестує в модернізацію обладнання та підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє мінімізувати ризики перебоїв у виробництві та забезпечити безперервність постачань. Акцент на екологічних стандартах та сталий розвиток відповідає глобальним тенденціям, що не лише покращує імідж компанії, але й задовольняє вимоги сучасних споживачів, які все більше цінують екологічно чисту продукцію.

Підтримка з боку держави та партнерські відносини з міжнародними організаціями сприяють стабільності та подальшому розвитку ПП «Оліяр». Завдяки цьому підприємство має можливість реалізовувати масштабні проекти, впроваджувати інновації та розширювати асортимент продукції, що відповідає потребам ринку. ПП «Оліяр» активно виходить на нові ринки, що свідчить про амбіції та прагнення до зростання. У загальному, діяльність ПП «Оліяр» характеризується високою якістю продукції, стійкістю до зовнішніх викликів та постійним розвитком, що забезпечує йому провідні позиції на ринку соняшникової олії в Україні та за її межами.

Після повномасштабного вторгнення ПП «Оліяр» змогло ефективно адаптувати свою діяльність до нових умов, забезпечуючи безперервність виробництва навіть у складних обставинах. Підприємство впровадило додаткові заходи безпеки на своїх заводах, що дозволило захистити виробничі потужності та забезпечити безпеку працівників. Крім того, «Оліяр» активізував використання локальних ресурсів, що зменшило залежність від зовнішніх постачальників і забезпечило стабільні поставки сировини. Впровадження більш гнучких виробничих процесів та автоматизація дозволили компанії швидко реагувати на змінні умови ринку та мінімізувати можливі перебої у виробництві.

За три роки війни ПП «Оліяр» змогло зберегти майже 600 працівників завдяки впровадженню ефективних управлінських стратегій та фокусуванню на стабільність виробництва. Компанія активно інвестувала в модернізацію обладнання та автоматизацію процесів, що дозволило підвищити продуктивність та знизити витрати. Крім того, «Оліяр» приділяв велику увагу підтримці працівників, забезпечуючи їх додатковими соціальними гарантіями, програмами навчання та розвитку, а також створюючи комфортні умови праці. Це сприяло високій мотивації та лояльності персоналу, що було ключовим фактором у збереженні чисельності співробітників (рис. 2.4).

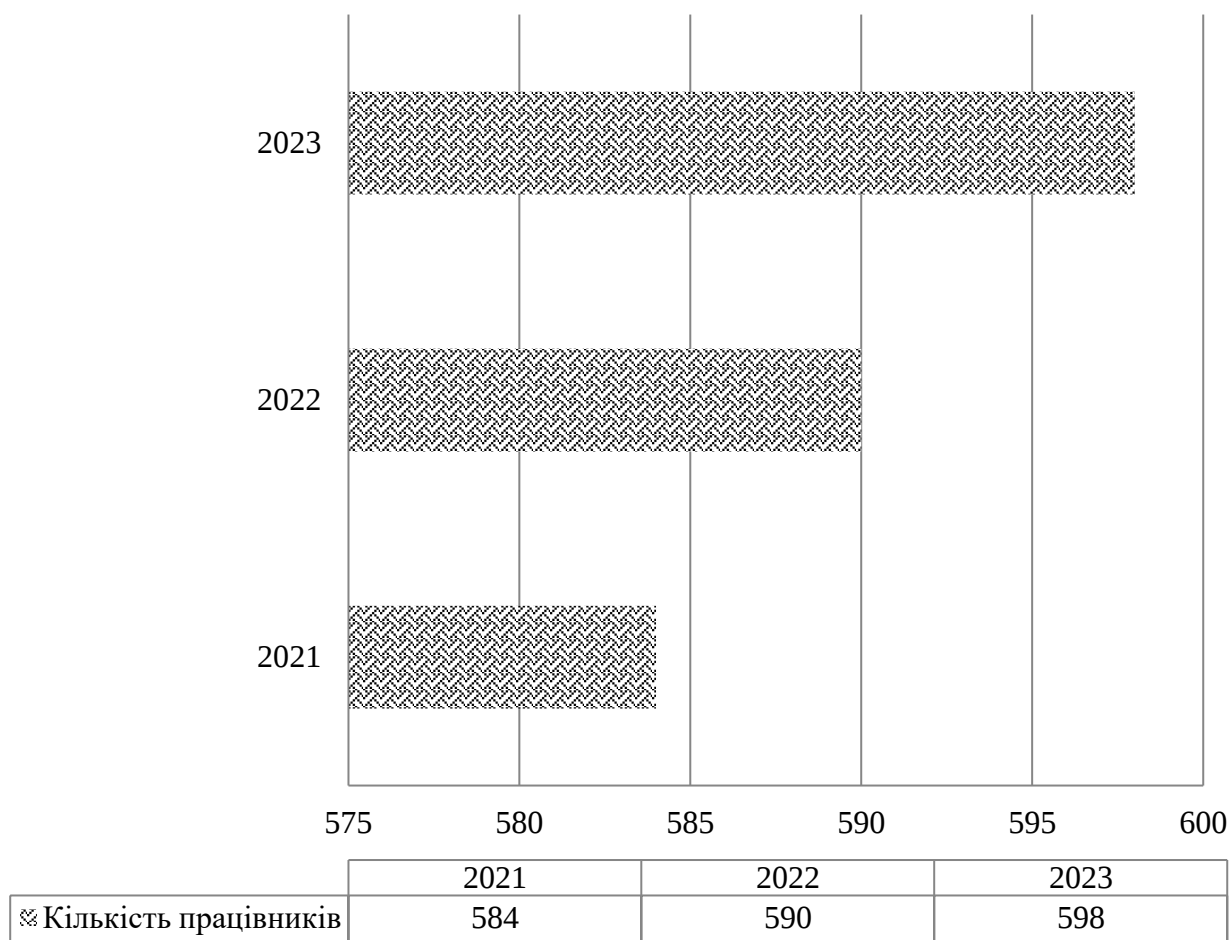


Рис. 2.4. Динаміка зміни кількості працівників ПП «Оліяр» за 2021-2023 рр., од.
Сформовано автором за даними джерел: [86-88]

Додатково, компанія активно співпрацювала з державними структурами та міжнародними партнерами, що дозволило отримати необхідну підтримку та ресурси у важкі часи. ПП «Оліяр» розширював експортні ринки, що забезпечило стабільний дохід та фінансову стійкість підприємства. Завдяки гнучкості у веденні бізнесу та здатності швидко адаптуватися до змінних умов ринку, компанія змогла уникнути суттєвих фінансових труднощів. Ці заходи не тільки допомогли зберегти робочі місця, але й забезпечили можливість подальшого розвитку та зміцнення позицій ПП «Оліяр» на ринку навіть у складних обставинах.

PESTLE-аналіз є одним із ключових інструментів стратегічного планування, який дозволяє організаціям оцінити макроекономічні фактори, що

можуть впливати на їхню діяльність. Назва PESTLE є акронімом, що розшифровується як Політичні, Економічні, Соціальні, Технологічні, Легальні та Екологічні чинники. Цей аналіз допомагає компаніям зрозуміти зовнішнє середовище, у якому вони функціонують, та виявити можливі загрози і можливості, що можуть виникнути внаслідок змін у цих сферах [71-73].

Політичні чинники охоплюють урядову політику, регуляторні норми, податкову політику, торгівельні обмеження та стабільність політичної ситуації в країні чи регіоні. Оцінка політичних факторів дозволяє компаніям адаптувати свої стратегії відповідно до політичного клімату та уникати потенційних ризиків. Економічні чинники включають макроекономічні показники, такі як темпи зростання ВВП, інфляція, обмінні курси, рівень безробіття та доходи населення. Ці фактори впливають на купівельну спроможність споживачів, витрати компаній на виробництво та загальний економічний клімат. Аналіз економічних умов допомагає бізнесу прогнозувати попит на свою продукцію або послуги та приймати обґрунтовані фінансові рішення. Соціальні чинники стосуються демографічних тенденцій, культурних аспектів, освітнього рівня населення, стилю життя та споживчих переваг. Розуміння соціальних факторів дозволяє компаніям адаптувати свої продукти та маркетингові стратегії відповідно до змін у суспільних цінностях та потребах споживачів. Технологічні чинники включають інновації, наукові досягнення, розвиток інформаційних технологій та автоматизації процесів. Технологічний прогрес може створювати нові можливості для бізнесу, а також загрози у вигляді швидкого застарівання продуктів або послуг. Правові чинники охоплюють законодавчі вимоги, нормативні акти, стандарти безпеки, права інтелектуальної власності та трудове законодавство. Дотримання юридичних норм є критично важливим для уникнення штрафів, судових позовів та шкоди репутації компанії [84-85]. Екологічні чинники стосуються впливу бізнесу на навколишнє середовище, включаючи питання сталого розвитку, управління відходами, екологічних стандартів та змін клімату (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Матриця PESTLE-аналізу ПП «Оліяр»*

Р	Е
1. Обмеження на експорт та імпорт, зміни у регуляторних вимогах, вплив на логістичні ланцюги постачання. 2. Можливість отримання субсидій, грантів або податкових пільг для виробництва продуктів харчування. 3. Вплив політичної нестабільності на бізнес-планування та інвестиції.	1. Вплив зміни курсу гривні на витрати імпорту обладнання та сировини, а також на ціни експорту. 2. Зростання витрат на виробництво, заробітну плату та сировину, що може вплинути на маржу прибутку. 3. Умови кредитування та доступність інвестицій для розширення виробництва та модернізації обладнання.
S	T
1. Зростання попиту на екологічно чисту та органічну продукцію, що відповідає стратегії компанії. 2. Збільшення населення у споживчих регіонах, розширення ринку збуту. 3. Вплив на попит на високоякісну та здорову олію, що стимулює розвиток продуктів компанії.	1. Впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності та якості продукції. 2. Розробка нових продуктів та удосконалення існуючих рецептів для задоволення ринкових потреб. 3. Використання сучасних ІТ-рішень для управління виробництвом, логістикою та маркетингом.
L	Е
1. Дотримання вимог сертифікації та стандартів якості для експорту продукції. 2. Адаптація до нових нормативів та регуляцій у галузі харчової промисловості. 3. Дотримання законів про працю, забезпечення безпеки працівників та вирішення трудових спорів.	1. Впровадження екологічно чистих технологій та зменшення негативного впливу на довкілля. 2. Ефективне поводження з виробничими відходами та їх переробка відповідно до екологічних стандартів. 3. Адаптація до змін у сільському господарстві та забезпечення стабільності постачання сировини в умовах кліматичних коливань.

*Сформовано автором

Узагальнюючи, PESTLE-аналіз є комплексним підходом до оцінки зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність організації. Використання цього інструменту дозволяє підприємствам більш глибоко розуміти своє макросередовище, ідентифікувати можливості для розвитку та

запобігати потенційним загрозам. Таким чином, PESTLE-аналіз є незамінним елементом стратегічного планування, що сприяє довгостроковій успішності та стійкості бізнесу в умовах постійних змін [89-90].

Зміни у зовнішньоекономічній діяльності стали ще одним важливим аспектом адаптації ПП «Оліяр». Підприємство розширило географію експорту, шукаючи нові ринки збуту в регіонах, які не постраждали від військових дій. Це дозволило зберегти обсяги експортних поставок та підтримати фінансову стабільність компанії. Крім того, «Оліяр» активізував співпрацю з міжнародними партнерами, що сприяло впровадженню нових стандартів якості та підвищенню конкурентоспроможності продукції на світовому ринку. Усунення бар'єрів у логістиці та оптимізація маршрутів доставки допомогли забезпечити своєчасні поставки навіть у складних умовах.

Внутрішні ініціативи компанії також зазнали значних змін. ПП «Оліяр» інвестувало в підвищення кваліфікації працівників та розвиток корпоративної культури, що сприяло підвищенню мотивації та ефективності персоналу. Слід зазначити при цьому, що дане підприємство активно підтримувало місцеві громади, надаючи допомогу постраждалим та сприяючи відновленню інфраструктури в регіоні. Впровадження екологічних стандартів та сталих практик стало ще більш пріоритетним, що відповідає глобальним тенденціям та підвищує імідж компанії як відповідального виробника. Завдяки цим зусиллям ПП «Оліяр» не лише зберігло свої позиції на ринку, але й зміцнило свою репутацію як стійкого та інноваційного підприємства в умовах викликів сучасності.

2.2. Оцінювання фінансових результатів діяльності ПП «Оліяр»

Сучасний стан економіки і тенденції економічних перетворень викликають необхідність використання якісно нового підходу до управління можливостями підприємства для досягнення стійкого розвитку. Конкуренція висунула одну з актуальних проблем в економіці підприємств—завдання інтенсивного і комплексного використання наявних

фінансових ресурсів в рамках стратегічного управління. Рішення даної проблеми безпосередньо пов'язане з удосконаленням механізму управління фінансовим потенціалом підприємства, вибором оптимальних методів його аналізу і діагностики [63-65]. Питання фінансового забезпечення є особливо актуальними в сучасних умовах для промислових підприємств. Основною проблемою розвитку підприємств промислових галузей сьогодні є повільне оновлення технічної бази при високому ступені зносу основних виробничих фондів. У таких умовах фінансово-інвестиційні можливості підприємства визначають перспективи його інноваційного розвитку та можливості забезпечення і підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Лише за умови розробки ефективного механізму управління фінансовим потенціалом підприємства можлива його адаптація до постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища на основі забезпечення виробничої та фінансової гнучкості, обґрунтованої достатнім рівнем фінансових можливостей та наявністю реальних перспектив фінансового розвитку. В сучасних умовах все більшого значення набувають практичні підходи до управління та оцінки фінансовим потенціалом. При цьому зазначений напрямок менеджменту є базовим по відношенню до таких елементів як управління якістю, розробка і просування нових асортиментних груп і т.д [66-68].

Оцінювання фінансових результатів діяльності є ключовим елементом управління будь-якою організацією. Воно дозволяє керівництву отримати чітке уявлення про ефективність використання ресурсів, досягнення поставлених цілей та загальний стан підприємства. Цей процес сприяє виявленню сильних і слабких сторін компанії, що є необхідним для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та стратегічного планування.

Крім того, оцінювання фінансових результатів забезпечує прозорість та підзвітність перед різними стейкхолдерами, включаючи власників, інвесторів, кредиторів та регуляторні органи. Воно створює основу для довіри до

підприємства, демонструючи його здатність генерувати прибуток, ефективно управляти витратами та забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі. Така прозорість є важливою для залучення інвестицій, отримання фінансування та підтримання позитивного іміджу на ринку.

Нарешті, оцінювання фінансових результатів сприяє постійному вдосконаленню та адаптації бізнесу до змінних умов ринку. Воно дозволяє виявляти тенденції, прогнозувати майбутні виклики та можливості, а також оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Завдяки цьому організація може підтримувати конкурентоспроможність, оптимізувати свої процеси та забезпечувати стійке зростання у динамічному економічному середовищі.

Попри воєнний стан, ПП «Оліяр» за останні два роки змогло суттєво збільшити чистий прибуток завдяки декільком ключовим факторам. По-перше, компанія активно розширювала експортні ринки, особливо у країнах ЄС, Близького Сходу, Канаді та США, де спостерігався зростаючий попит на високоякісну та екологічно чисту соняшникову олію. Завдяки наявності сертифікатів міжнародного значення та стабільній якості продукції, ПП «Оліяр» змогло закріпитися на нових ринках, що забезпечило додаткові джерела доходу навіть у складних умовах внутрішнього ринку.

ПП «Оліяр» здійснила значні інвестиції в модернізацію виробничих потужностей та автоматизацію технологічних процесів, що дозволило підвищити ефективність виробництва та знизити витрати. Встановлення сучасного обладнання на новому олійноекстракційному заводі у селі Ставчани сприяло збільшенню обсягів виробництва та покращенню якості продукції, що, у свою чергу, підвищило конкурентоспроможність ПП «Оліяр» на ринку. Крім того, оптимізація логістичних процесів та ефективне управління витратами допомогли компанії зберегти стабільну маржу прибутку навіть при зростанні витрат через воєнні обставини. Завдяки цим стратегіям ПП «Оліяр» змогло не лише утримати, а й значно збільшити свій фінансовий результат у непростий період (рис. 2.5).

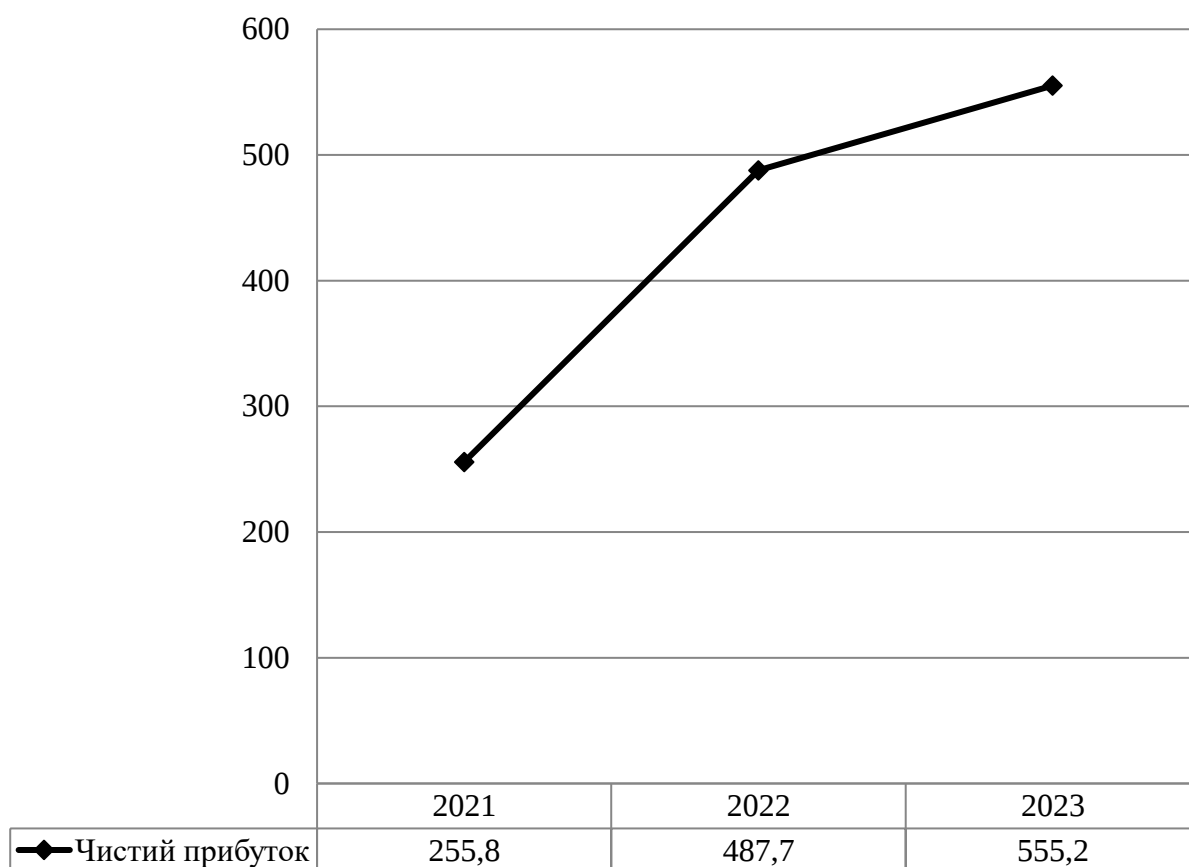


Рис. 2.5. Динаміка змін фінансових результатів діяльності ПП «Оліяр» за 2021-2023 рр., млн. грн.*

**Сформовано автором за даними джерел: [86-88]*

Ліквідність – це спроможність підприємства погашати свої поточні зобов’язання вчасно і в повному обсязі. Всі активи підприємства мають різну ліквідність – здатність швидко перетворюватися на грошові засоби. Для підтримки ліквідності на належному рівні підприємство повинно мати достатній обсяг грошових коштів та інших ліквідних активів. Основними джерелами надходження коштів у 2023 році є доходи від основної діяльності. В 2023 році на рахунки надійшло 8 218 млн. грн. грошових коштів, отриманих від реалізації товарів та послуг.

У 2022 році цей показник зріс до 178,32, що може бути результатом збільшення оборотних активів, таких як запаси та дебіторська заборгованість, а також ефективного управління поточними зобов’язаннями. Значне зростання до 529,51 у 2023 році може свідчити про надзвичайно високу ліквідність,

ймовірно, пов'язану з накопиченням великих резервів або збільшенням оборотних коштів завдяки підвищенню обсягів виробництва та продажів. Такий високий показник може також відображати зменшення поточних зобов'язань або ефективне використання фінансових ресурсів компанії у відповідь на виклики воєнного стану. У 2022 році спостерігався значний зріст до 10,85, що може свідчити про значне збільшення грошових резервів або ефективне залучення додаткових фінансових ресурсів. Однак у 2023 році коефіцієнт різко впав до 0,2, що може бути наслідком використання готівкових коштів для інвестицій у розширення виробництва, модернізацію обладнання або покриття інших витрат, пов'язаних з розвитком компанії. Такий спад може також свідчити про підвищене ризикування або необхідність оперативного фінансування у відповідь на зовнішні виклики.

Аналіз коефіцієнтів ліквідності ПП «Оліяр» за період 2021–2023 років демонструє покращення фінансової стабільності та здатності компанії ефективно управляти своїми ресурсами навіть у складних умовах воєнного стану. Зростання коефіцієнтів поточної та швидкої ліквідності свідчить про підвищену здатність компанії покривати свої короткострокові зобов'язання та оперативно реагувати на фінансові виклики. Тим не менш, різке падіння коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2023 році вимагає додаткового аналізу для забезпечення довгострокової фінансової стабільності та мінімізації ризиків (рис. 2.6).

У 2021 році коефіцієнт автономії становив 34,23%, що вказує на те, що понад третина активів компанії фінансувалася за рахунок власного капіталу. У 2022 році цей показник зріс до 43,48%, демонструючи покращення фінансової незалежності підприємства. Такий ріст може бути пов'язаний зі збільшенням власного капіталу через реінвестування прибутку, залучення додаткових коштів власників або зменшенням зобов'язань. У 2023 році коефіцієнт автономії досяг 60,08%, що свідчить про значне підвищення фінансової стійкості компанії. Це може бути наслідком активної політики зменшення заборгованості, ефективного управління капіталом та зростання власних резервів (рис. 2.7).

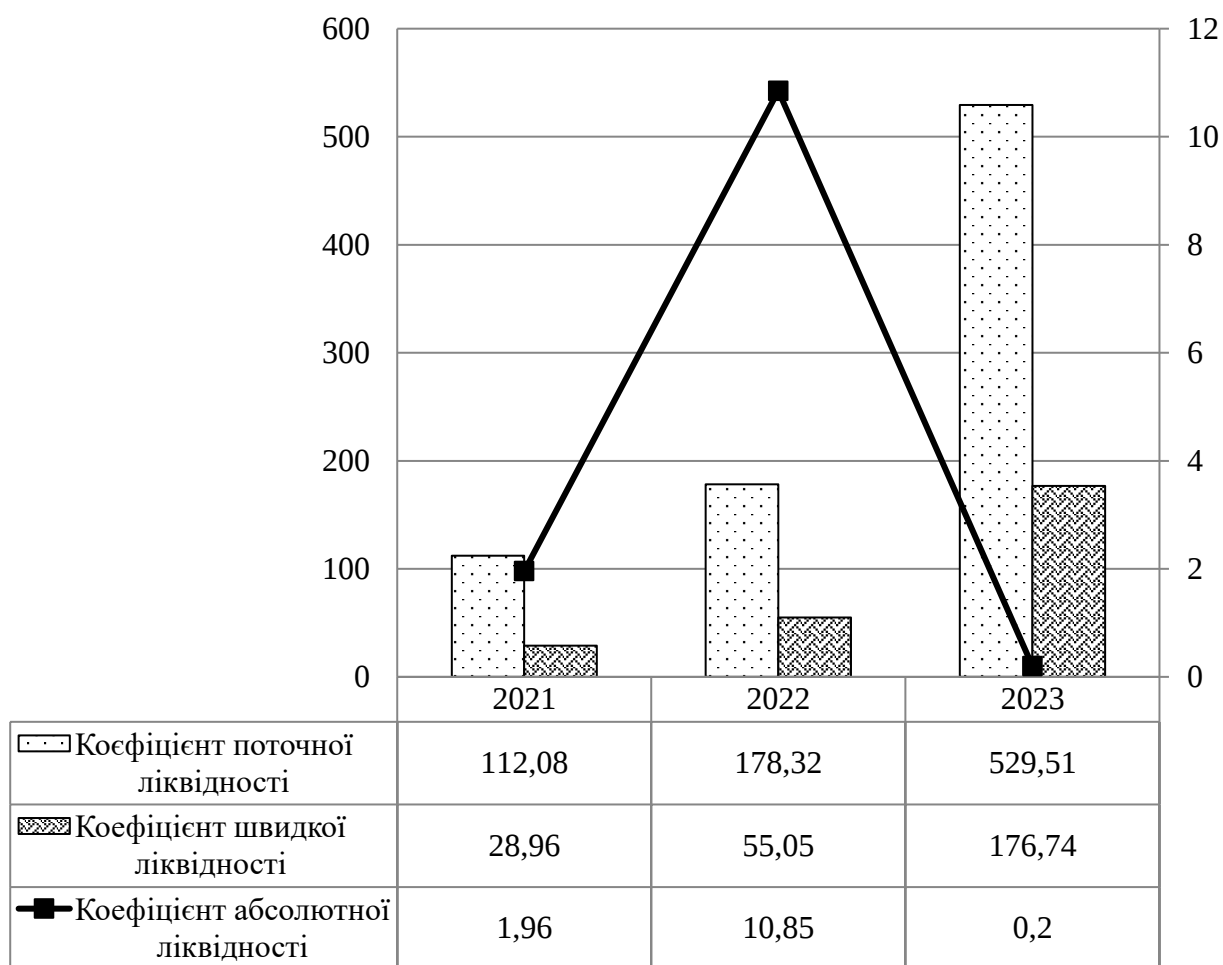


Рис. 2.6. Динаміка змін показників ліквідності ПП «Оліяр» за 2021-2023 рр., млн. грн.*

**Сформовано автором за даними джерел: [86-88]*

ПП «Оліяр» демонструє позитивну динаміку протягом аналізованого періоду. У 2023 році чиста маржа досягла 6,84%, що свідчить про подальше покращення фінансових результатів. Цей зріст може бути обумовлений розширенням ринкових можливостей, успішним виходом на нові зовнішні ринки, а також впровадженням інноваційних технологій, що підвищили якість продукції та її конкурентоспроможність. Зростаюча чиста маржа підтверджує здатність компанії не лише утримувати прибутковість у складних умовах, але й активно її підвищувати, що сприяє довгостроковій стабільності та розвитку ПП «Оліяр».

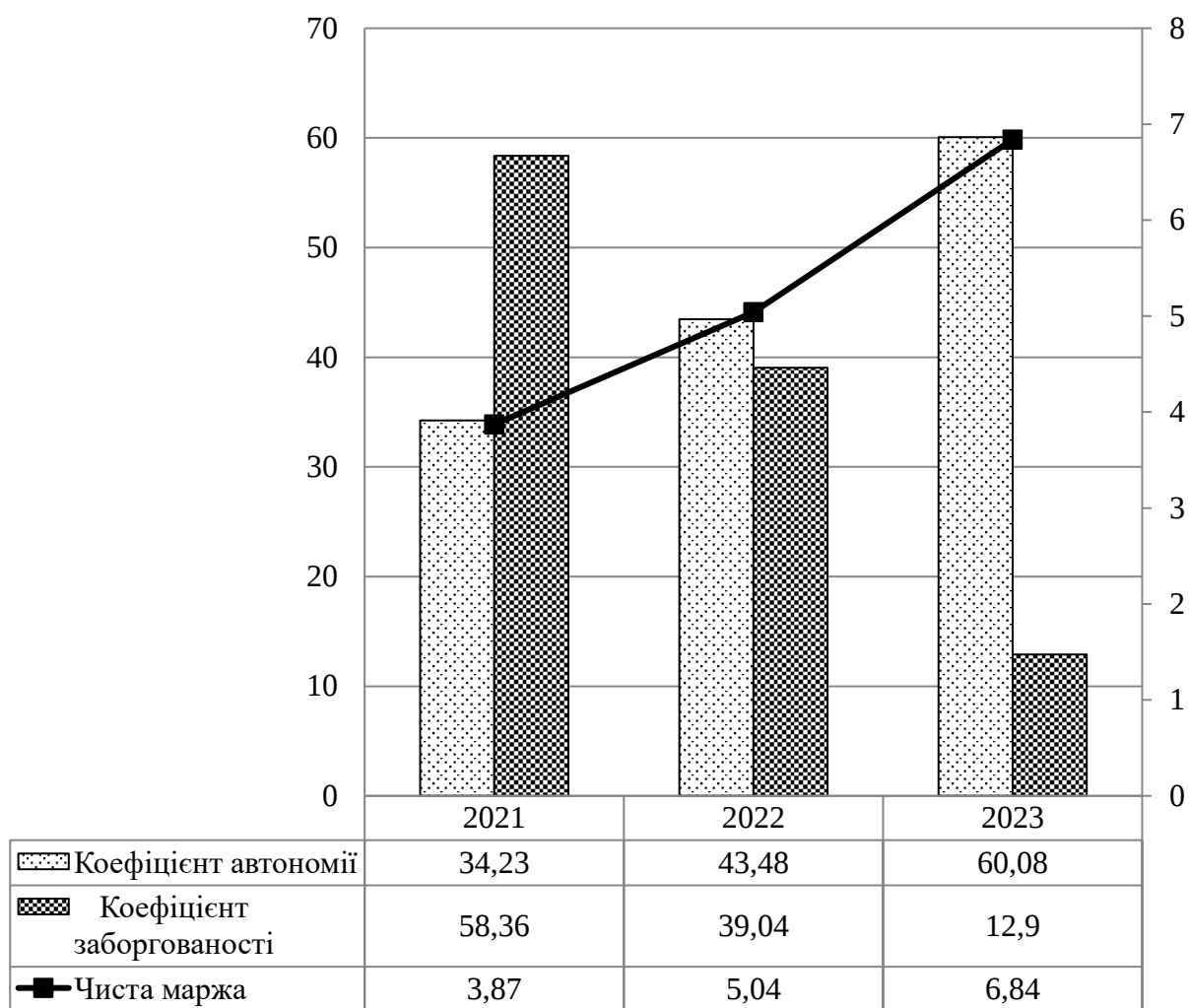


Рис. 2.7. Динаміка змін показників фінансової стійкості ПП «Оліяр» за 2021-2023 рр., млн. грн.*

**Сформовано автором за даними джерел: [86-88]*

Коефіцієнт заборгованості ПП «Оліяр» демонструє суттєве покращення фінансової структури компанії за останні три роки. Найбільш значне зниження до 12,9% у 2023 році свідчить про суттєве зменшення залежності від зовнішнього фінансування. Це може бути пов'язано з успішним виконанням фінансових зобов'язань, використанням прибутку для зменшення боргового навантаження або залученням власних ресурсів для фінансування діяльності. Такий низький рівень заборгованості значно підвищує фінансову стабільність

компанії, знижує ризики, пов'язані з обслуговуванням боргів, та підвищує довіру інвесторів і партнерів.

Аналіз фінансових коефіцієнтів ПП «Оліяр» за 2021–2023 роки демонструє значне покращення фінансової стабільності та ефективності управління компанією. Зростання коефіцієнта автономії та чистої маржі свідчить про підвищену здатність компанії фінансувати свою діяльність за рахунок власних ресурсів та збільшувати прибутковість. Одночасно, суттєве зниження коефіцієнта заборгованості показує зменшену залежність від зовнішніх джерел фінансування та підвищену фінансову гнучкість. Ці позитивні тенденції є результатом ефективної стратегії управління, інвестицій у виробництво та успішної адаптації до умов воєнного стану. Таким чином, ПП «Оліяр» демонструє стабільне зростання та готовність до подальшого розвитку навіть у складних економічних умовах.

Рентабельність активів ПП «Оліяр» демонструє стабільне зростання протягом аналізованого періоду. У 2021 році показник становив 3,92%, що свідчить про початкову ефективність використання активів для генерації прибутку. У 2022 році ROA зросла до 5,88%, а до 2023 року досягла 7,76%. Це значне покращення відображає підвищення ефективності управління активами компанії. Крім того, розширення експортних ринків та збільшення обсягів продажів сприяли більш ефективному використанню наявних ресурсів, забезпечуючи вищу рентабельність активів навіть у складних умовах воєнного стану (рис. 2.8).

Рентабельність власного капіталу ПП «Оліяр» також показує позитивну динаміку, але з деякими коливаннями. У 2022 році цей показник зріс до 16,71%, демонструючи значне підвищення ефективності використання власного капіталу. Це могло бути результатом збільшення чистого прибутку завдяки розширенню ринкових можливостей та підвищенню маржі прибутку. Однак у 2023 році ROE дещо знизилася до 14,05%, що може бути пов'язано зі збільшенням власного капіталу компанії, зокрема завдяки реінвестуванню прибутку для подальшого розвитку та зростання автономії підприємства.

Незважаючи на невелике зниження, ROE залишається на високому рівні, що свідчить про стійку прибутковість та здатність компанії забезпечувати вигідні умови для своїх акціонерів навіть у умовах економічних та політичних викликів.

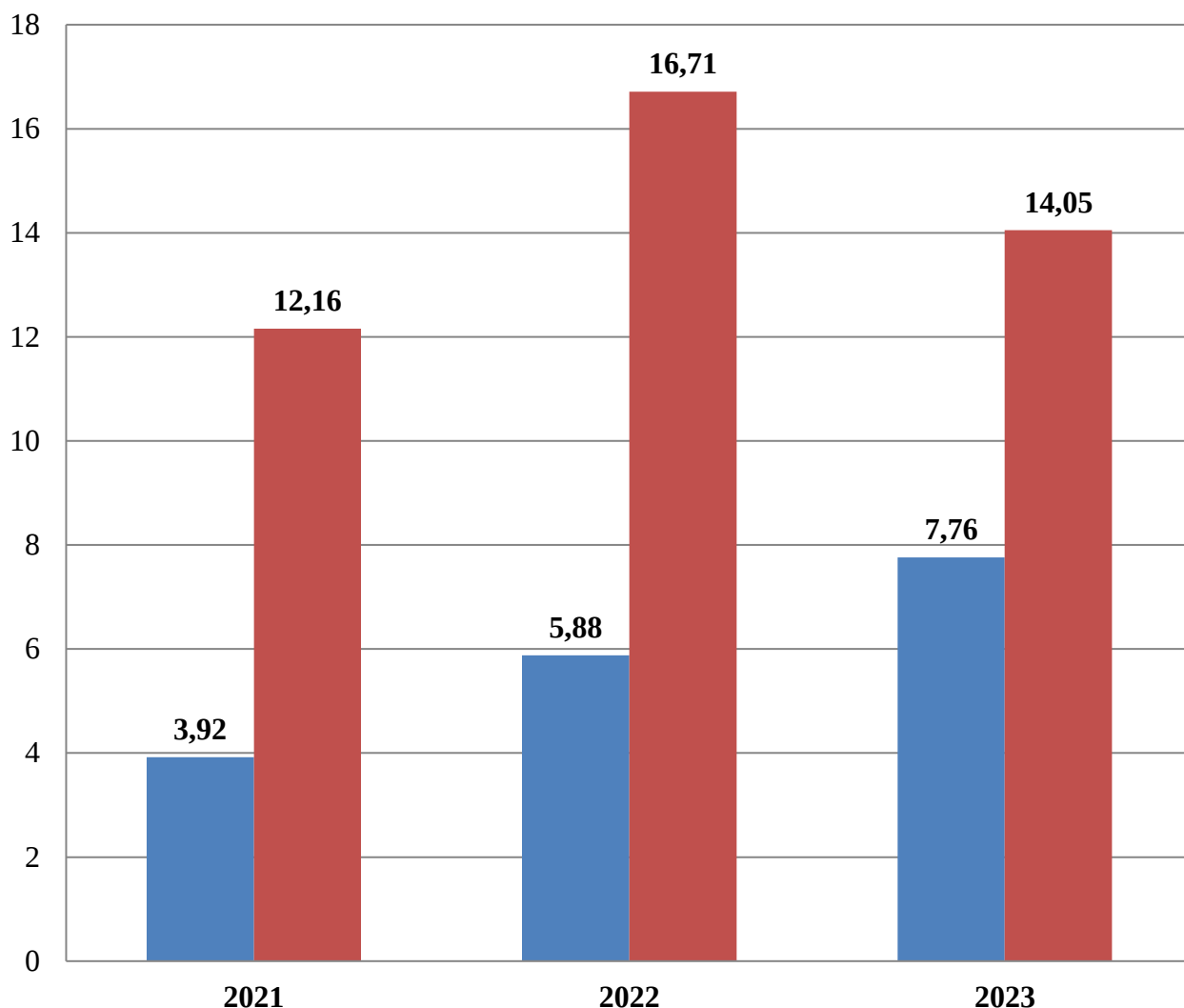


Рис. 2.8. Динаміка змін показників рентабельності ПП «Оліяр» за 2021–2023 рр., млн. грн.*

**Сформовано автором за даними джерел: [86-88]*

Аналіз рентабельності активів та власного капіталу ПП «Оліяр» за 2021–2023 роки демонструє загальне покращення фінансової ефективності компанії. Суттєве зростання ROA свідчить про більш ефективне використання активів для генерації прибутку, що є результатом інвестицій у технології та розширення виробництва. Зростання ROE до 2022 року підтверджує здатність

компанії забезпечувати високу прибутковість для власників капіталу, хоча невелике зниження у 2023 році вказує на зміни в структурі капіталу, спрямовані на подальше зміцнення фінансової стабільності. Загалом, ці показники підтверджують успішну стратегію ПП «Оліяр» щодо підвищення ефективності та стабільності бізнесу навіть у складних умовах воєнного стану.

2.3. Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр»

ПП «Оліяр», будучи відкритою соціально-економічною системою, перебуває у взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Умови ведення бізнесу, які в Україні ускладнюються загальноекономічною, політичною, соціальною та військовою нестабільністю, не лише пришвидшують процеси взаємодії, але формують невизначеність та нестабільність, що суттєво ускладнює процес управління підприємством. Нездатність своєчасно реагувати на зміну середовища функціонування є першопричиною зростання ризиків та виникнення загроз, запізнїла реакція, негативний вплив яких провокує зниження рівня безпеки підприємства, зокрема фінансово-економічної. Ключовою проблемою в забезпеченні потрібного рівня безпеки для ПП «Оліяр» стає не лише створення та адаптація системи управління, але труднощі зі своєчасним отриманням достовірної та повної інформації, як основи для прийняття адекватних до ситуації управлінських рішень [78].

Важливість проблеми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства визначає такі головні сфери діяльності для створення ефективної системи фінансової безпеки підприємства та механізму її моніторингу, як: стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; бюджетування як найефективніший метод планування з метою забезпечення безпеки; оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства; організація поточного контролю за виконанням планів (програм) діяльності підприємства та фінансовими бюджетами. Серед складних системних і комплексних економічних категорій фінансова та економічна

безпека підприємства мають важливе значення. Економічна безпека є найбільш повноцінною характеристикою спроможності економічного агента до життєздатності та передумов розвитку, динамічної економічної стійкості і конкурентоспроможності. Фінансова безпека засвідчує забезпеченість, захищеність та ефективність політики формування, використання і розвитку другого за важливістю (після праці) чинника виробництва – капіталу, виступаючи таким чином найбільш важливою функціональною складовою економічної безпеки.

До основних цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» віднесемо: сприяння досягненню мети діяльності підприємства; забезпечення ефективного використання економічних ресурсів; запобігання негативному впливу різноманітних чинників середовища функціонування; забезпечення фінансової стійкості й платоспроможності; гарантування захисту інформації, охорони комерційної таємниці; досягнення безпеки персоналу; захист інтелектуальної власності, матеріальних та фінансових цінностей підприємства.

Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» демонструє важливість структурних підрозділів, що забезпечують стабільність та ефективність діяльності компанії. Серед цих підрозділів ключове місце займає відділ фінансово-економічного забезпечення, який відіграє вирішальну роль у забезпеченні фінансової стійкості та досягненні стратегічних цілей підприємства. Відділ здійснює комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію фінансових ресурсів, управління ризиками та забезпечення економічної ефективності, що робить його незамінним елементом системи управління безпекою компанії (табл. 2.3).

Основною функцією відділу фінансово-економічного забезпечення є планування та бюджетування фінансових ресурсів підприємства. Відділ розробляє детальні фінансові плани, які відображають короткострокові та довгострокові цілі компанії, забезпечуючи їх відповідність загальній стратегії розвитку. Крім того, відділ здійснює контроль за виконанням бюджетів,

аналізує відхилення від запланованих показників та пропонує корективні заходи для забезпечення фінансової дисципліни. Це дозволяє підприємству ефективно розподіляти ресурси, уникати фінансових дефіцитів та забезпечувати стабільне фінансове становище.

Таблиця 2.3

Ключові завдання відділу фінансово-економічного забезпечення

ПП «Оліяр»*

Завдання	Зміст
Управління фінансовими ризиками та протидія зовнішнім загрозам	Відділ фінансово-економічного забезпечення зобов'язаний ідентифікувати, аналізувати та оцінювати потенційні фінансові ризики, які можуть виникнути внаслідок зовнішніх факторів, таких як зміни валютних курсів, коливання цін на сировину, геополітична нестабільність. Розробка та впровадження стратегій хеджування, диверсифікація джерел постачання та ринків збуту допомагають мінімізувати вплив цих загроз на фінансову стабільність компанії
Оптимізація фінансового планування та забезпечення безпеки розвитку	Відділ відповідальний за створення детальних фінансових планів, бюджетів та прогнозів, які підтримують стратегію сталого розвитку підприємства. Це включає аналіз інвестиційних проектів, контроль за витратами та забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів. Забезпечення фінансової дисципліни та гнучкості дозволяє компанії адаптуватися до змін ринкових умов та внутрішніх викликів, сприяючи безпечному та стабільному зростанню
Забезпечення відповідності законодавчим вимогам та мінімізація внутрішніх загроз	Відділ фінансово-економічного забезпечення повинен забезпечувати дотримання всіх нормативних та законодавчих вимог, що регулюють діяльність компанії, включаючи фінансову звітність, податкове законодавство та стандарти якості

**Сформовано автором за даними джерел: [78]*

Важливою складовою роботи відділу є фінансовий аналіз та звітність. Відділ здійснює регулярний аналіз фінансових показників, оцінює рентабельність діяльності, ліквідність та платоспроможність підприємства. На основі отриманих даних готує фінансові звіти для керівництва, що сприяють

прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, відділ забезпечує прозорість фінансової інформації, що є важливим аспектом для залучення інвесторів та підтримки довіри з боку партнерів і клієнтів.

Управління ризиками є ще однією ключовою функцією відділу фінансово-економічного забезпечення. Відділ ідентифікує потенційні фінансові ризики, такі як зміни на ринку, коливання валютних курсів, кредитні ризики та інші фактори, що можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства. Розробляє стратегії мінімізації цих ризиків, включаючи диверсифікацію джерел доходів, страхування та хеджування. Завдяки ефективному управлінню ризиками, відділ сприяє підвищенню фінансової безпеки підприємства та його здатності адаптуватися до змінних умов ринку.

Таким чином, відділ фінансово-економічного забезпечення ПП «Оліяр» є ключовим суб'єктом системи управління фінансово-економічною безпекою. Його комплексна діяльність у сфері планування, аналізу, управління ризиками та забезпечення фінансової дисципліни забезпечує стабільність та розвиток підприємства, що підтверджує його важливу роль у загальній структурі управлінської системи компанії.

Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» демонструє інтегровану взаємодію різних структурних підрозділів, кожен з яких відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та процвітання підприємства. У сучасному високотехнологічному та екологічно чистому виробництві, яке налічує 600 працівників і має значний досвід на внутрішніх та міжнародних ринках, важливою є не лише ефективність виробничих процесів, але й надійність фінансово-економічної системи. Система управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» складається з бухгалтерії, безпосереднього керівництва та служби фізичної безпеки, які спільно забезпечують фінансову стійкість, захист активів та відповідність компанії нормативним вимогам.

Бухгалтерія ПП «Оліяр» є фундаментальним елементом системи фінансово-економічної безпеки підприємства. Цей підрозділ відповідає за

ведення точного обліку всіх фінансових операцій, забезпечення відповідності фінансової звітності міжнародним та національним стандартам, а також за своєчасне виконання податкових зобов'язань. Бухгалтерія здійснює контроль за витратами та доходами компанії, аналізує фінансові показники та готує регулярні звіти для керівництва. Завдяки високому рівню професіоналізму та використанню сучасних бухгалтерських систем, бухгалтерія забезпечує прозорість фінансової діяльності ПП «Оліяр», що є критично важливим для залучення інвесторів та підтримки довіри з боку партнерів.

Безпосереднє керівництво ПП «Оліяр» відіграє вирішальну роль у формуванні та реалізації стратегій фінансової безпеки підприємства. Керівники компанії відповідають за визначення фінансових цілей, розробку довгострокових планів розвитку та прийняття ключових управлінських рішень, які впливають на фінансову стабільність підприємства. Вони здійснюють контроль за виконанням бюджетів, аналізують фінансові ризики та забезпечують ефективне використання ресурсів. Крім того, керівництво активно залучається до моніторингу ринкових умов, адаптації бізнес-моделей та впровадження інноваційних рішень, що сприяють підвищенню економічної ефективності та конкурентоспроможності ПП «Оліяр» (табл. 2.4).

Служба фізичної безпеки ПП «Оліяр» також є невід'ємною частиною системи управління фінансово-економічною безпекою. Цей підрозділ забезпечує захист матеріальних цінностей, виробничих потужностей та інформаційних ресурсів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Служба фізичної безпеки впроваджує заходи з контролю доступу, моніторингу об'єктів, протидії крадіжкам та вандалізму, а також організовує навчання персоналу з питань безпеки. Надійна фізична охорона сприяє збереженню активів компанії, мінімізації фінансових втрат та підтримці безперебійної роботи виробничих процесів.

\

Таблиця 2.4

Ключові завдання відділу бухгалтерії щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»*

Завдання	Зміст
Забезпечення точності та своєчасності фінансової звітності	Відділ бухгалтерії відповідає за підготовку та подання фінансової звітності, яка відображає реальний стан фінансів підприємства. Забезпечення точності та своєчасності звітів дозволяє керівництву оперативно виявляти фінансові загрози та приймати необхідні заходи для їх нейтралізації
Впровадження та підтримка ефективних внутрішніх контролів	Відділ бухгалтерії має розробляти та впроваджувати системи внутрішнього контролю, які забезпечують захист активів компанії та запобігають виникненню фінансових загроз. Це включає контроль за операціями, аудит внутрішніх процесів, а також впровадження процедур для виявлення та усунення можливих помилок або невідповідностей у бухгалтерських записах
Аналіз та оптимізація фінансових потоків	Відділ бухгалтерії здійснює аналіз грошових потоків підприємства для забезпечення стабільності фінансового стану. Це включає управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, оптимізацію запасів та контроль за рухом грошових коштів
Забезпечення відповідності законодавчим та нормативним вимогам	Відділ бухгалтерії відповідає за дотримання всіх чинних законодавчих та нормативних вимог у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Це включає регулярне оновлення знань про зміни у законодавстві, адаптацію внутрішніх процедур до нових вимог та забезпечення коректності податкових декларацій та інших фінансових документів

**Сформовано автором за даними джерел: [78]*

Таким чином, служба фізичної безпеки забезпечує не лише фізичний захист, але й сприяє загальній фінансовій стабільності ПП «Оліяр» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Роль служби безпеки щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»*

Роль	Зміст
Захист матеріальних активів та інфраструктури	Служба безпеки відповідає за фізичний захист виробничих приміщень, складських комплексів, офісів та іншої інфраструктури ПП «Оліяр». Це включає встановлення систем відеоспостереження, контролю доступу, патрулювання території та реагування на потенційні загрози
Забезпечення безпеки персоналу	Служба безпеки гарантує безпеку працівників компанії, що є важливим аспектом фінансово-економічної стабільності
Реагування на надзвичайні ситуації та забезпечення безперервності бізнесу	Служба безпеки також відповідає за планування та реагування на надзвичайні ситуації, такі як пожежі, повені, техногенні аварії чи інші інциденти, які можуть вплинути на діяльність компанії. Розробка та впровадження планів евакуації, організація тренінгів для персоналу та координація з відповідними службами допомагають забезпечити швидке та ефективне реагування, мінімізуючи потенційні фінансові втрати та зберігаючи стабільність операцій

**Сформовано автором за даними джерел: [78]*

Отже, управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» здійснюється через скоординовану роботу бухгалтерії, безпосереднього керівництва та служби фізичної безпеки. Кожен із цих підрозділів виконує свої специфічні функції, що в сукупності забезпечують стабільність, прозорість та ефективність фінансової діяльності підприємства. Така комплексна система управління дозволяє ПП «Оліяр» успішно розвиватися на внутрішніх та міжнародних ринках, підтримуючи високу якість продукції та довгострокову взаємовигідну співпрацю з партнерами.

ПП «Оліяр» приділяє велику увагу протидії загрозам, які можуть вплинути на стабільність та розвиток підприємства. Сучасний високотехнологічний та екологічно чистий виробничий процес вимагає ретельного підходу до управління потенційними загрозами, що можуть виникнути як з внутрішнього, так і з зовнішнього середовища. Компанія активно впроваджує системи моніторингу та аналізу, що дозволяють своєчасно виявляти можливі небезпеки та розробляти ефективні стратегії їх нейтралізації.

Такий підхід забезпечує не лише збереження ресурсів та активів підприємства, але й підтримку високого рівня довіри серед споживачів та партнерів.

У сфері фінансово-економічної діяльності ПП «Оліяр» фокусується на захисті від фінансових загроз через впровадження строгих контролів та процедур. Бухгалтерія підприємства забезпечує точний облік фінансових операцій, що мінімізує можливості для фінансових зловживань та помилок. Крім того, безпосереднє керівництво активно займається розробкою фінансових стратегій, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості компанії. Це включає диверсифікацію джерел доходів, оптимізацію витрат та ретельне планування інвестицій, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на економічні виклики та підтримувати стабільне зростання.

Виробничий процес ПП «Оліяр» захищений від різноманітних операційних загроз завдяки впровадженню сучасних технологій та автоматизованих систем контролю якості. Використання сировини українського виробництва, яка проходить ретельний лабораторний контроль, гарантує високу якість продукції та зменшує ризик виробничих збоїв. Крім того, підприємство активно інвестує в навчання працівників та розвиток їхніх навичок, що сприяє зменшенню людського фактору як джерела потенційних загроз. Такий комплексний підхід забезпечує безперебійну роботу виробничих потужностей та високий рівень задоволеності споживачів (рис. 2.6).

Отже, вважаємо, що саме відділ фінансово-економічного забезпечення ПП «Оліяр» виконує критично важливі завдання, спрямовані на протидію внутрішнім та зовнішнім загрозам, забезпечення безпечного розвитку та стабільної діяльності компанії. Ефективність системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» демонструється через інтегровану та скоординовану роботу ключових підрозділів, таких як бухгалтерія, безпосереднє керівництво та служба фізичної безпеки. Бухгалтерія забезпечує точний облік фінансових операцій та прозорість звітності, що сприяє довірі інвесторів і партнерів. Безпосереднє керівництво розробляє та реалізує стратегічні фінансові плани, оптимізуючи витрати та диверсифікуючи джерела

доходів, що дозволяє компанії стійко реагувати на економічні виклики та забезпечувати стабільне зростання.

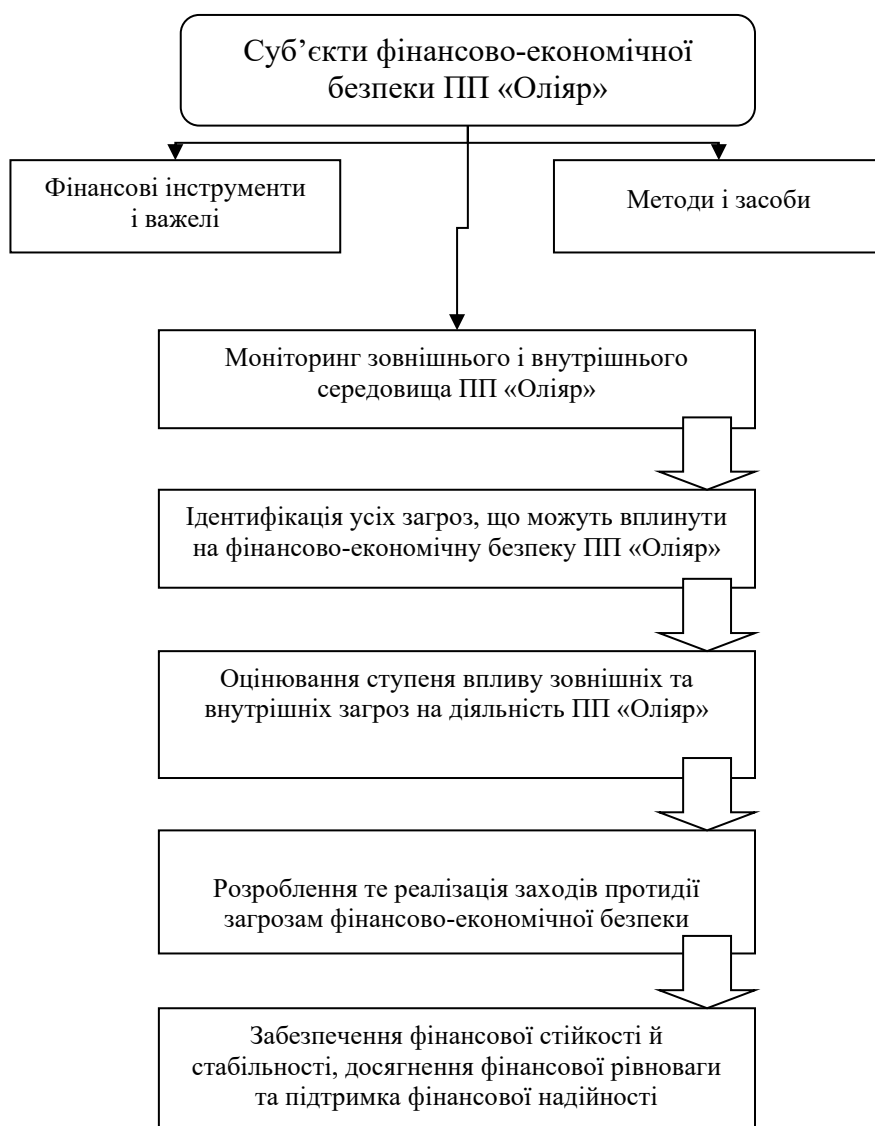


Рис. 2.6. Процес протидії загрозам в ПП «Оліяр»*

**Сформовано автором*

Служба фізичної безпеки ПП «Оліяр» відіграє ключову роль у захисті матеріальних та інформаційних активів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Впроваджені системи контролю доступу, відеоспостереження та охоронні заходи забезпечують безпеку виробничих

приміщень, офісів та складських об'єктів. Крім того, служба фізичної безпеки проводить регулярні навчання персоналу з питань безпеки, що підвищує їхню обізнаність та готовність до реагування на можливі інциденти. Такий всебічний підхід до забезпечення фізичної безпеки сприяє збереженню цінних ресурсів компанії, мінімізації фінансових втрат та підтримці стабільної робочої атмосфери.

Комплексний підхід до управління загрозами, включаючи сучасні технології контролю та регулярне навчання персоналу, підвищує загальний рівень безпеки компанії. Завдяки цій системі управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» забезпечує високу фінансову стійкість, прозорість діяльності та здатність до довготривалого успішного розвитку на внутрішніх та міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПП «ОЛІЯР»

3.1. Удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»

Для гарантування фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» необхідно подбати про надійність та ефективність відносин із постачальниками товарів, адже доступ до господарських ресурсів та ринків є невід'ємною передумовою та внутрішньою характеристикою безпеки кожного економічного агента. Ця взаємодія повинна мати стратегічний характер, який передбачає постійний моніторинг змін на ринку постачальників, прогнозування ризиків, що пов'язані з ними, врахування заходів для попередження конкурентних дій з боку постачальників й обрання найкращих у перспективному плані рішень.

Управління стратегічною взаємодією ПП «Оліяр» з постачальниками передбачає вирішення завдань: 1) формування «портфеля постачальників» (монопольного, єдиного, декількох) та розподіл їх на стратегічні та основні; 2) визначення строку поставок (зі складу, відповідно до попиту, «точно в строк»); 3) встановлення масштабів постачання (локальне, глобальне); 4) узгодження цінової політики для оптимального використання можливостей ринку; 5) формування ефективних інформаційних каналів для кращої взаємодії з постачальниками. При цьому головне завдання полягає не у традиційному управлінні постачальниками (організація, створення та управління «портфелем постачальників»), а в управлінні відносинами підприємства зі стратегічними постачальниками з метою стимулювання їх перебудови під стратегічні та тактичні потреби підприємства.

Розробляючи концептуальні засади взаємодії зі стратегічними постачальниками, ПП «Оліяр» повинно: встановити цілі відносин з ними; визначити на довгостроковий період базу постачальників; сформулювати заходи,

що сприятимуть досягненню цих цілей; розподілити ресурси, необхідні для їх досягнення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегічний й тактичний підходи до удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»*

Стратегічний підхід	Тактичний підхід
Розширення географії експорту, вихід на нові міжнародні ринки для зменшення залежності від окремих регіонів та мінімізації впливу економічних загроз	Постійний аналіз економічної ситуації та виявлення потенційних загроз для швидкого реагування та коригування дій підприємства
Впровадження сучасних технологічних рішень у виробництво та управління для підвищення ефективності та стійкості до зовнішніх загроз	Впровадження сучасних засобів захисту інформаційних систем для запобігання фінансовим втратам та захисту конфіденційних даних від кіберзагроз
Створення фінансових резервів та оптимізація фінансового планування для забезпечення стійкості перед можливими економічними загрозами	Вдосконалення логістичних процесів для зменшення витрат та підвищення ефективності, що сприятиме економічній безпеці підприємства
Налагодження довгострокових відносин з постачальниками та клієнтами для забезпечення стабільності постачання та збуту, що знижує вплив ринкових загроз	Проведення тренінгів з управління безпекою та фінансовою стійкістю для підвищення компетенцій співробітників у протидії загрозам

**Сформовано автором*

Удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» через впровадження нових цифрових технологій є стратегічним кроком, що відповідає сучасним вимогам ринку та забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Цифрові інновації дозволяють оптимізувати фінансові процеси, підвищити точність обліку та звітності, а також забезпечити більш ефективний контроль над ресурсами компанії. В

умовах глобалізації та зростаючої складності економічних взаємин, використання сучасних технологій стає необхідністю для забезпечення стабільності та довготривалого розвитку підприємства.

Одним із ключових аспектів впровадження цифрових технологій є автоматизація фінансових процесів. Це дозволяє зменшити людський фактор у виконанні рутинних операцій, підвищити їхню швидкість та точність, а також знизити ризик виникнення помилок. Автоматизовані системи бухгалтерського обліку та фінансового менеджменту забезпечують оперативний доступ до актуальної інформації, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, цифрові інструменти дозволяють ефективніше планувати бюджет, контролювати витрати та оптимізувати розподіл фінансових ресурсів, що підвищує загальну економічну ефективність підприємства [49-50].

Наступним важливим напрямком є використання великих даних (Big Data) та аналітичних платформ для глибокого аналізу фінансових показників та прогнозування економічних тенденцій. Завдяки цьому ПП «Оліяр» може більш точно оцінювати фінансові ризики, виявляти потенційні загрози та можливості для розвитку, а також адаптувати свої стратегії відповідно до змін на ринку. Інтелектуальні системи аналізу даних сприяють підвищенню прозорості фінансової діяльності, що є важливим чинником для залучення інвесторів та партнерів, а також для забезпечення довіри з боку клієнтів.

Крім того, нові цифрові технології значно підвищують рівень захисту фінансової інформації та забезпечують кібербезпеку підприємства. Використання сучасних систем шифрування, багаторівневих заходів аутентифікації та моніторингу дозволяє ефективно запобігати несанкціонованому доступу до фінансових даних, захищати конфіденційну інформацію та мінімізувати ризики шахрайства. Інтеграція цифрових рішень у систему безпеки ПП «Оліяр» забезпечує надійний захист матеріальних та нематеріальних активів компанії, що є фундаментальним аспектом фінансово-економічної стабільності та безпеки підприємства (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Модель цифровізації системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»*

**Сформовано автором*

Удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» через інтелектуалізацію є важливим кроком у напрямку модернізації та підвищення ефективності управління підприємством. Інтелектуалізація передбачає впровадження інтелектуальних систем та рішень, які

використовують штучний інтелект, машинне навчання та аналітику даних для автоматизації та оптимізації різних аспектів фінансово-економічної діяльності. Цей підхід дозволяє підприємству не лише підвищити точність та швидкість обробки інформації, але й забезпечити більш глибоке розуміння фінансових процесів, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень.

Одним із ключових напрямків інтелектуалізації є автоматизація фінансового аналізу та прогнозування. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє ПП «Оліяр» аналізувати великі обсяги даних, виявляти тенденції та закономірності, які можуть бути непомітними для традиційних методів аналізу. Це забезпечує більш точне прогнозування фінансових показників, таких як доходи, витрати, прибутковість та ліквідність, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкових умов та оптимізувати свої фінансові стратегії. Крім того, інтелектуальні системи можуть автоматично виявляти аномалії та відхилення від нормальних показників, що допомагає запобігати фінансовим порушенням та шахрайству.

Інтелектуалізація також сприяє покращенню управління ризиками та забезпеченню фінансової безпеки підприємства. За допомогою передових аналітичних інструментів можна створювати моделі прогнозування ризиків, які враховують різні фактори впливу, такі як економічні зміни, коливання валютних курсів, зміни в попиті на продукцію та інші зовнішні та внутрішні фактори. Це дозволяє ПП «Оліяр» не лише ідентифікувати потенційні загрози, але й розробляти ефективні стратегії їхнього мінімізації. Інтелектуальні системи можуть автоматично оцінювати вплив різних ризиків на фінансові показники підприємства та пропонувати оптимальні варіанти дій для їхнього нейтралізування, що значно підвищує рівень фінансової безпеки та стабільності компанії.

Крім того, інтелектуалізація сприяє підвищенню прозорості та контролю за фінансовими потоками в ПП «Оліяр». Інтеграція інтелектуальних систем з існуючими ERP та фінансовими платформами дозволяє забезпечити єдиний інформаційний простір, де всі фінансові операції автоматично відстежуються та

аналізуються в режимі реального часу. Це забезпечує повну прозорість фінансової діяльності, дозволяє швидко виявляти та виправляти помилки, а також забезпечує відповідність діяльності підприємства встановленим стандартам та нормативним вимогам. Таким чином, інтелектуалізація не лише покращує якість фінансового управління, але й зміцнює довіру інвесторів, партнерів та клієнтів до ПП «Оліяр», сприяючи довготривалому успіху та розвитку підприємства на внутрішніх та міжнародних ринках.

Отже, інтелектуалізація системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» дозволяє підприємству використовувати сучасні технології для оптимізації фінансових процесів, покращення управління ризиками та забезпечення прозорості діяльності. Це сприяє підвищенню ефективності фінансового управління, зміцненню фінансової стабільності та безпеки компанії, а також забезпечує її здатність адаптуватися до швидкозмінних умов ринку. Завдяки впровадженню інтелектуальних рішень ПП «Оліяр» може забезпечити стабільне та стійке зростання, зберігаючи конкурентні переваги та забезпечуючи довготривалий успіх на ринку.

Удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» через інтелектуалізацію людського капіталу є ключовим аспектом стратегічного розвитку підприємства. Інтелектуалізація людського капіталу передбачає підвищення рівня знань, навичок та компетенцій працівників, що сприяє ефективнішому управлінню фінансовими ресурсами та оптимізації економічних процесів. В умовах сучасного високотехнологічного ринку, де конкуренція постійно зростає, інвестування у розвиток людського капіталу стає необхідністю для забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності ПП «Оліяр». Кваліфіковані та мотивовані співробітники здатні більш ефективно використовувати фінансові ресурси, впроваджувати інновації та адаптуватися до змінних ринкових умов, що сприяє зменшенню фінансових ризиків та підвищенню загальної економічної безпеки підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Засади інтелектуалізації людського капіталу в ПП «Оліяр»*

Засади	Зміст
Постійне навчання та професійний розвиток	Створення умов для безперервного навчання співробітників через тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та інші освітні програми. Підвищення рівня знань та навичок персоналу сприяє ефективнішому управлінню фінансовими ресурсами та адаптації до змінних ринкових умов.
Формування інноваційної культури	Заохочення співробітників до генерації нових ідей та впровадження інноваційних рішень у процеси ПП «Оліяр». Інноваційний підхід дозволяє оптимізувати економічні процеси та підвищити конкурентоспроможність, що зміцнює фінансово-економічну безпеку ПП «Оліяр».
Розвиток цифрових компетенцій	Навчання персоналу використанню сучасних інформаційних технологій та цифрових інструментів для підвищення ефективності роботи. Застосування цифрових рішень покращує управління фінансовими потоками та забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації для прийняття обґрунтованих рішень.
Стимулювання лідерських якостей та командної роботи	Розвиток лідерських навичок та заохочення співробітників до ефективної співпраці в командах. Сильні лідери та згуртовані команди здатні краще реагувати на виклики та загрози, що сприяє підвищенню фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр».

*Сформовано автором

Одним із ключових напрямків інтелектуалізації людського капіталу є систематичне навчання та професійний розвиток працівників ПП «Оліяр». Компанія впроваджує програми підвищення кваліфікації, тренінги з управління фінансами, семінари з аналізу ринку та інші освітні ініціативи, спрямовані на покращення навичок співробітників. Це дозволяє працівникам бути в курсі останніх тенденцій та інновацій у фінансово-економічній сфері, що підвищує їхню здатність ефективно реагувати на фінансові виклики та забезпечувати

стабільність фінансових процесів. Крім того, постійне навчання сприяє підвищенню мотивації та залученості працівників, що позитивно впливає на їхню продуктивність та лояльність до компанії, знижуючи витрати на найм та навчання нових співробітників.

Інтелектуалізація людського капіталу також включає розвиток системи управління знаннями та стимулювання інноваційного мислення серед працівників ПП «Оліяр». Впровадження платформ для обміну знаннями, створення внутрішніх баз даних та організація регулярних зустрічей для обговорення ідей сприяють ефективному використанню накопиченого досвіду та генерації нових рішень. Інноваційні підходи до управління фінансами, розробка нових фінансових моделей та оптимізація витрат стають можливими завдяки активній участі співробітників у процесах прийняття рішень. Це не лише покращує фінансову ефективність підприємства, але й підвищує його здатність адаптуватися до змінних умов ринку, забезпечуючи довготривалу фінансову безпеку та стійкість ПП «Оліяр».

Загалом, інтелектуалізація людського капіталу відіграє вирішальну роль у підвищенні фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Підвищення кваліфікації, розвиток системи управління знаннями та стимулювання інноваційного підходу сприяють більш ефективному використанню фінансових ресурсів, зниженню витрат та підвищенню прибутковості підприємства. Крім того, інтелектуалізація людського капіталу сприяє створенню гнучкої та адаптивної організаційної культури, яка здатна оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Таким чином, інвестування у розвиток людського капіталу є стратегічним кроком, який забезпечує фінансову стабільність, підвищує конкурентоспроможність та сприяє довготривалому успіху ПП «Оліяр» на внутрішніх та міжнародних ринках (рис. 3.2).

Таким чином, впровадження нових цифрових технологій у систему управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр» забезпечує значне підвищення ефективності фінансових процесів, покращення аналітичних можливостей, а також зміцнення захисту фінансової інформації.

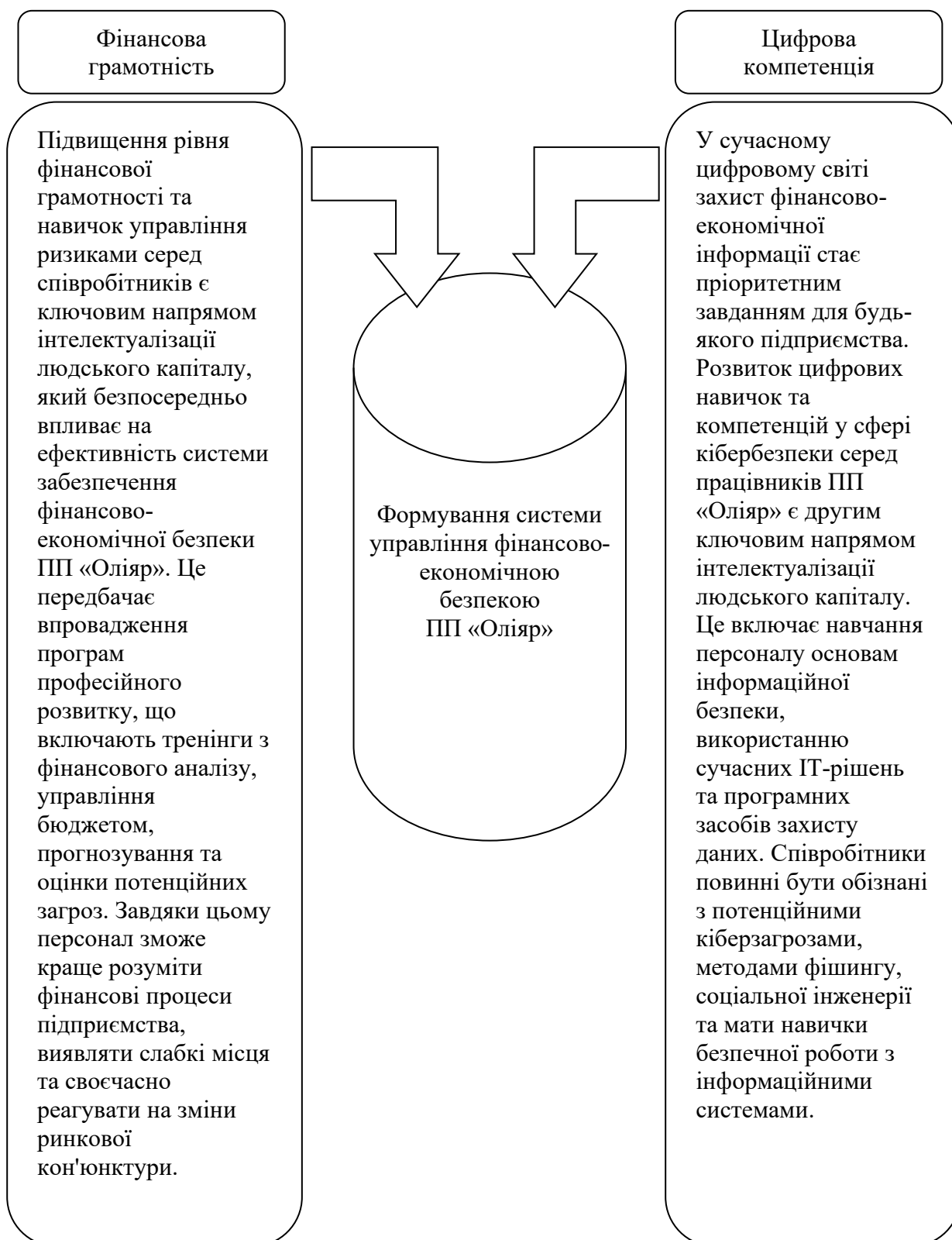


Рис. 3.2. Модель інтелектуалізації людського капіталу в контексті підвищення ефективності системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»*

**Сформовано автором*

Ці заходи сприяють не лише стабільності та прозорості фінансової діяльності підприємства, але й його здатності адаптуватися до динамічних змін ринкових умов, забезпечуючи довготривалий успіх та конкурентні переваги на внутрішніх та міжнародних ринках.

3.2. Напрямки вдосконалення безпекової діяльності ПП «Оліяр»»

У сучасних умовах динамічного розвитку ринків та глобалізації бізнесу, загрози стають центральною проблемою у системі управління фінансово-економічною безпекою підприємств. Безпекова діяльність, спрямована на забезпечення стабільності та стійкості бізнесу, невід’ємно пов’язана з виявленням та аналізом потенційних загроз. Ці загрози можуть виникати як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел, включаючи зміни в законодавстві, економічні коливання, технологічні інновації та поведінкові аспекти персоналу. Відсутність систематичного підходу до ідентифікації та оцінки загроз може призвести до серйозних фінансових втрат, зниження конкурентоспроможності та навіть до загрози існування підприємства. Тому інтеграція безпекознавства у процеси управління фінансово-економічною безпекою є необхідною умовою для ефективної протидії потенційним загрозам [25-26].

Безпековий розвиток підприємства передбачає постійне вдосконалення систем безпекової діяльності, що включає не лише реагування на вже існуючі загрози, але й передбачення нових викликів. Це досягається через впровадження сучасних технологій, розвиток компетенцій персоналу та оптимізацію внутрішніх процесів управління. Безпекознавство надає методологічні підходи та інструменти для систематичного аналізу загроз, їхнього ранжування та розробки стратегій їх нейтралізації. Завдяки цьому підприємства можуть більш ефективно використовувати свої ресурси, знижуючи витрати на вирішення кризових ситуацій та підвищуючи загальну ефективність своєї діяльності. Таким чином, загрози стають не лише викликами, але й стимулом для безпекового розвитку, сприяючи інноваціям та підвищенню адаптивності бізнесу до змінних умов ринку. Ключова роль загроз

у сучасній системі управління фінансово-економічною безпекою полягає в тому, що вони визначають напрямки та пріоритети безпекової діяльності підприємства. Безпекова діяльність повинна бути орієнтована на проактивне управління загрозами, що включає їх раннє виявлення, оцінку та розробку заходів для їх мінімізації [30-31].

Вважаємо, що саме загрози є ключовою проблемою безпекової діяльності будь-якого підприємства, оскільки вони безпосередньо впливають на його стабільність та успішність. У сучасному динамічному бізнес-середовищі підприємства стикаються з різноманітними загрозами: від фінансово-економічних та інформаційних до правових та фізичних. Ці загрози можуть походити як з внутрішнього середовища підприємства (недобросовісні співробітники, неефективні процеси), так і з зовнішнього (конкуренти, шахрайство, зміни законодавства). Безпекова діяльність спрямована на ідентифікацію, аналіз та нейтралізацію цих загроз, забезпечуючи тим самим стійкість та конкурентоспроможність підприємства. Таким чином, загрози є центральним елементом, навколо якого будується вся безпекова діяльність підприємства. Ефективне управління загрозами дозволяє підприємству не лише захистити себе від негативних впливів, але й створює умови для стабільного безпекового розвитку. Це включає в себе постійний моніторинг середовища, впровадження сучасних технологій захисту, навчання персоналу та розробку стратегій реагування на потенційні загрози. Підприємства, які приділяють належну увагу загрозам і активно займаються безпековою діяльністю, мають більше шансів досягти успіху та закріпитися на ринку в довгостроковій перспективі (рис. 3.3).

Напрямки вдосконалення безпекової діяльності ПП «Оліяр» досягаються через оцінювання негативного впливу загроз, оскільки це дозволяє компанії чітко розуміти потенційні ризики, які можуть вплинути на її діяльність. Аналіз негативних впливів загроз допомагає ідентифікувати слабкі місця в системі безпеки та визначити пріоритетні області для поліпшення. Такий підхід

забезпечує систематичне та усвідомлене управління безпекою, сприяючи підвищенню загальної стійкості підприємства до різноманітних викликів.

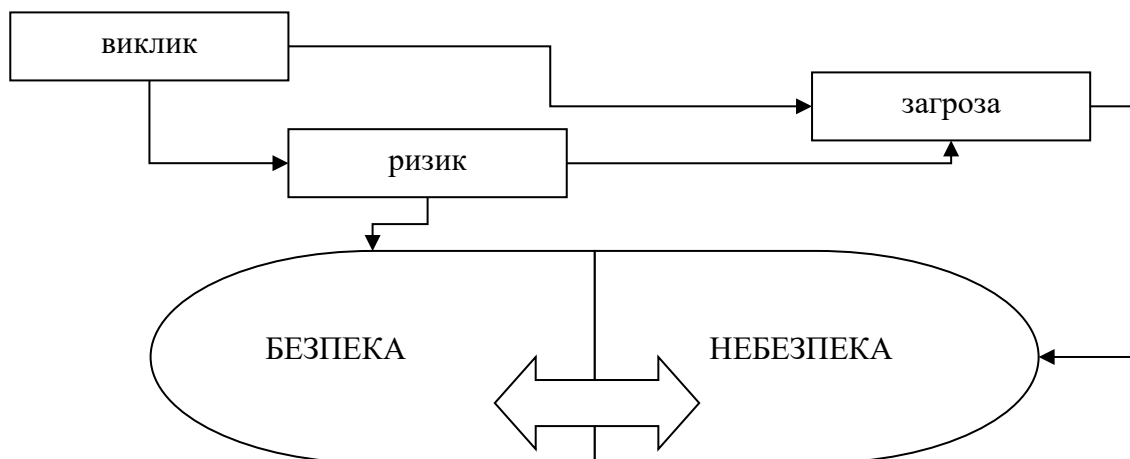


Рис. 3.3. Місце загроз в загальній безпековій ієрархії*

**Сформовано автором*

Крім того, оцінювання негативного впливу загроз сприяє більш ефективному плануванню та реалізації заходів безпеки. Розуміння конкретних загроз дозволяє розробляти цілеспрямовані стратегії та впроваджувати відповідні заходи захисту, що підвищує їхню ефективність. Це також допомагає оптимізувати використання ресурсів, зосереджуючи зусилля на найбільш критичних аспектах безпеки. В результаті, підприємство може забезпечити більш високий рівень захисту своїх активів та інформації, мінімізуючи потенційні втрати та збитки.

Таким чином, оцінювання негативного впливу загроз сприяє покращенню процесу прийняття рішень на всіх рівнях управління компанії. Наявність чітких даних про можливі загрози та їхній вплив дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та своєчасні рішення щодо впровадження нових заходів безпеки або коригування існуючих. Це забезпечує гнучкість та адаптивність підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища, сприяючи довгостроковій стабільності та успішному розвитку ПП «Оліяр».

Метод парного порівняння загроз є ефективним інструментом для оцінювання негативного впливу загроз у ПП «Оліяр», оскільки він дозволяє систематично та об'єктивно аналізувати різні загрози, визначати їхню пріоритетність та взаємозв'язки. Цей метод базується на порівнянні кожної загрози з іншими за певними критеріями, що забезпечує глибоке розуміння потенційних ризиків та їхнього впливу на діяльність підприємства. Використання парного порівняння сприяє виявленню найбільш критичних загроз, на які слід зосередити основні зусилля з протидії, що підвищує ефективність заходів безпеки та оптимізує використання ресурсів компанії.

Сутність методу парного порівняння загроз полягає у систематичному порівнянні кожної загрози з усіма іншими для визначення їхньої відносної важливості. Процес включає встановлення критеріїв оцінювання, таких як ймовірність виникнення, потенційний збиток, вплив на репутацію та інші релевантні фактори. Кожну пару загроз порівнюють між собою за цими критеріями, призначаючи їм бали або ранги. На основі отриманих результатів формується матриця пріоритетів, яка відображає відносну важливість кожної загрози. Це дозволяє керівництву ПП «Оліяр» приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів та впровадження заходів безпеки, орієнтуючись на найбільш значущі загрози.

Використання методу парного порівняння загроз у ПП «Оліяр» забезпечує структурований підхід до управління безпекою, що відповідає вимогам сучасного високотехнологічного виробництва. Цей метод сприяє підвищенню точності оцінки загроз, зменшенню суб'єктивності у прийнятті рішень та покращенню комунікації між різними підрозділами компанії. Завдяки систематичному підходу, ПП «Оліяр» може ефективно ідентифікувати та пріоритезувати загрози, забезпечуючи тим самим більш високий рівень фінансово-економічної безпеки та стабільності підприємства. Таким чином, метод парного порівняння загроз стає невід'ємною частиною стратегії вдосконалення безпекової діяльності компанії.

Залучивши експертів з безпекознавства, ми ідентифікували наступні п'ять ключових внутрішніх загроз для ПП «Оліяр»:

1. Низький рівень кваліфікації персоналу
2. Неефективне управління фінансовими ресурсами
3. Відсутність сучасних інформаційних систем
4. Недостатній рівень кібербезпеки
5. Слабка корпоративна культура та мотивація співробітників

Мета: Пріоритизація внутрішніх загроз для підвищення ефективності системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Ієрархія складається з трьох рівнів:

Рівень 1: Мета.

Рівень 2: П'ять ключових внутрішніх загроз.

Рівень 3: Альтернативи або заходи для усунення загроз (не розглядаються в цьому аналізі).

Залучені експерти з безпекознавства оцінили відносну важливість кожної загрози шляхом парних порівнянь за шкалою Сааті:

- 1 – рівна важливість;
- 3 – помірна перевага;
- 5 – сильна перевага;
- 7 – дуже сильна перевага;
- 9 – абсолютна перевага.

Представимо матрицю парних порівнянь за визначеними нами внутрішніми загрозами ПП «Оліяр» (табл. 3.3).

Підсумуємо значення в кожному стовпчику:

- сума стовпчика 1: $1 + 1/3 + 1/5 + 1/7 + 1/5 \approx 1 + 0.333 + 0.2 + 0.143 + 0.2 \approx 1.876$
- сума стовпчика 2: $3 + 1 + 1/3 + 1/5 + 1/3 \approx 3 + 1 + 0.333 + 0.2 + 0.333 \approx 4.866$

Таблиця 3.3

Матриця парних порівнянь*

Загрози	1	2	3	4	5
Низький рівень кваліфікації персоналу	1	3	5	7	5
Неефективне управління фінансовими ресурсами	1/3	1	3	5	3
Відсутність сучасних інформаційних систем	1/5	1/3	1	3	3
Недостатній рівень кібербезпеки	1/7	1/5	1/3	1	1/3
Слабка корпоративна культура та мотивація	1/5	1/3	1/3	3	1

**Сформовано автором*

- сума стовпчика 3: $5 + 3 + 1 + 1/3 + 1/3 \approx 5 + 3 + 1 + 0.333 + 0.333 \approx 9.666$
- сума стовпчика 4: $7 + 5 + 3 + 1 + 3 \approx 7 + 5 + 3 + 1 + 3 \approx 19$
- сума стовпчика 5: $5 + 3 + 3 + 1/3 + 1 \approx 5 + 3 + 3 + 0.333 + 1 \approx 12.333$

Далі нормалізуємо матрицю, поділивши кожен елемент на суму відповідного стовпчика. Таким чином, отримаємо нормалізовану матрицю (табл. 3.4).

Вектор пріоритетів отримуємо шляхом обчислення середнього значення по рядках нормалізованої матриці (вже розраховано в останній колонці таблиці вище).

Таблиця 3.4

Нормалізована матриця*

Загрози	1	2	3	4	5	Вектор пріоритетів
Низький рівень кваліфікації персоналу	0.53	0.61	0.51	0.36	0.4	0.48
Неефективне управління фінансовими ресурсами	0.17	0.2	0.31	0.26	0.24	0.24
Відсутність сучасних інформаційних систем	0.1	0.06	0.1	0.01	0.24	0.1
Недостатній рівень кібербезпеки	0.7	0.04	0.034	0.05	0.027	0.04
Слабка корпоративна культура та мотивація	0.1	0.06	0.03	0.15	0.081	0.09

*Сформовано автором

Вектор пріоритетів:

1. Низький рівень кваліфікації персоналу: 0.48
2. Неєфективне управління фінансовими ресурсами: 0.24
3. Відсутність сучасних інформаційних систем: 0.1
4. Недостатній рівень кібербезпеки: 0.04
5. Слабка корпоративна культура та мотивація: 0.09

Далі перевіримо узгодженість результатів. Для цього розрахуємо Узгодженість (Consistency Index, CI) та Відношення Узгодженості (Consistency Ratio, CR). Спочатку множимо матрицю парних порівнянь на вектор пріоритетів та ділимо отримані значення на відповідні елементи вектора

пріоритетів. Середнє значення $\lambda_{\max} \approx 5.164$ (оскільки найбільший власний вектор домінує).

$$CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1) = (5.164 - 5) / (5 - 1) = 0.164 / 4 = 0.041$$

Табличне значення Random Consistency Index (RI) для $n=5$: $RI = 1.12$

$$CR = CI / RI = 0.04 / 1.12 \approx 0.0366$$

Оскільки $CR < 0.1$, матриця парних порівнянь є прийнятно узгодженою.

Згідно з отриманими ваговими коефіцієнтами, найбільш критичною внутрішньою загрозою для ПП «Оліяр» є низький рівень кваліфікації персоналу (0.48). На другому місці – неефективне управління фінансовими ресурсами (0.24). Третє місце займає відсутність сучасних інформаційних систем (0.1), за ним слідує слабка корпоративна культура та мотивація (0.09), і найменш критичною є недостатній рівень кібербезпеки (0.04).

Проведений аналіз дозволив визначити пріоритетність внутрішніх загроз для ПП «Оліяр». Основний фокус слід спрямувати на підвищення кваліфікації персоналу та покращення управління фінансовими ресурсами. Рекомендовано розробити стратегії та заходи для мінімізації цих загроз, що сприятиме підвищенню ефективності системи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Реагування на проблему низького рівня кваліфікації персоналу та впровадження заходів для її усунення суттєво підвищить ефективність безпекової діяльності підприємства. Підвищення кваліфікації співробітників дозволить їм краще розуміти фінансово-економічні процеси, виявляти потенційні загрози та приймати обґрунтовані рішення для їх нейтралізації. Освічений персонал здатний ефективніше контролювати використання фінансових ресурсів, що зменшує ймовірність внутрішніх фінансових порушень та сприяє стабільності підприємства.

Слід зазначити, що саме кваліфіковані працівники зможуть більш ефективно використовувати сучасні інформаційні системи та технології, що покращить загальний рівень безпеки даних та кібербезпеки підприємства. Вони будуть обізнані з найкращими практиками у сфері захисту інформації, що

знизить ризик внутрішніх загроз, пов'язаних з некоректним використанням інформаційних систем або недотриманням протоколів безпеки. Це особливо важливо в умовах цифровізації бізнес-процесів, де людський фактор відіграє ключову роль у забезпеченні інформаційної безпеки.

Таким чином, інвестування у розвиток персоналу сприятиме покращенню корпоративної культури та підвищенню мотивації співробітників. Мотивований та компетентний персонал більш відповідально ставиться до своїх обов'язків, дотримується внутрішніх правил та активно залучений у процес забезпечення безпеки підприємства. Це створює культуру безпеки на підприємстві, де кожен працівник усвідомлює свою роль у підтримці фінансово-економічної стабільності та безпеки, що в цілому підвищує ефективність безпекової діяльності ПП «Оліяр».

На нашу думку, протидія внутрішнім загрозам, дозволяє ПП «Оліяр» не лише зберігати стабільність та безпеку своїх фінансових ресурсів, але й забезпечувати довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність на ринку. Крім того, систематичне вивчення загроз через призму безпекознавства сприяє формуванню культури безпеки в організації, де кожен співробітник усвідомлює свою роль у підтриманні фінансової та економічної стабільності підприємства. Таким чином, загрози стають основою для стратегічного планування та прийняття рішень, що забезпечує всебічний захист та процвітання підприємства в умовах сучасної економічної реальності.

3.3. Економічна ефективність від удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр»

Оцінювання внутрішніх загроз за допомогою методу аналізу ієрархій та парних порівнянь дозволяє ПП «Оліяр» не лише виявити найбільш критичні проблеми, але й кількісно оцінити їх вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства. Це дає можливість спрямувати ресурси на усунення найбільш значущих загроз, що призводить до підвищення економічної ефективності діяльності компанії.

Низький рівень кваліфікації персоналу, визначений як найбільш вагома загроза (ваговий коефіцієнт 0.488), безпосередньо впливає на продуктивність праці та ефективність виробничих процесів. Відтак, через низьку кваліфікацію працівників підприємство втрачає 4% від потенційного чистого прибутку. Якщо річний чистий прибуток становить 500 мільйонів гривень, то втрати складають 20 мільйонів гривень на рік. Інвестувавши кошти в підвищення кваліфікації персоналу, наприклад, 5 мільйонів гривень на навчальні програми та тренінги, підприємство може зменшити ці втрати до 1%, тобто до 5 мільйонів гривень. Таким чином, чиста економія складе 15 мільйонів гривень на рік (20 млн. грн - 5 млн. грн). Це суттєво підвищить рентабельність підприємства та забезпечить швидку окупність інвестицій у людський капітал. Неефективне управління фінансовими ресурсами (ваговий коефіцієнт 0.240) може призводити до непродуктивних витрат та фінансових втрат. Якщо через неефективне управління підприємство втрачає 2% свого чистого прибутку, це становить 10 мільйонів гривень щорічно.

Оцінювання загроз дозволяє сфокусувати зусилля на покращенні фінансового менеджменту. Впровадження системи фінансового контролю та навчання фінансового персоналу може коштувати близько 3 мільйонів гривень. Якщо ці заходи зменшать втрати до 0.5%, тобто до 2.5 мільйонів гривень, економія складе 7.5 мільйонів гривень на рік (10 млн. грн - 2.5 млн. грн втрат після покращень), що забезпечує високу економічну ефективність від таких інвестицій.

Відсутність сучасних інформаційних систем (ваговий коефіцієнт 0.108) може призводити до неефективності в управлінні виробництвом та логістикою. Відтак, що впровадження ERP-системи вартістю 7 мільйонів гривень дозволить зменшити операційні витрати на 1%. При загальних витратах підприємства в 400 мільйонів гривень це становить економію в 4 мільйони гривень на рік. Таким чином, система окупиться приблизно за 1.75 року, а подальша економія покращить фінансові показники підприємства.

Недостатній рівень кібербезпеки (ваговий коефіцієнт 0.046) може призвести до витоку конфіденційної інформації, що може спричинити штрафи та юридичні витрати. Наприклад, витік даних може обійтися підприємству в 2 мільйони гривень штрафів та витрат на відновлення систем. Інвестування 1 мільйона гривень у покращення кібербезпеки може запобігти таким втратам, що є економічно доцільним рішенням.

Слабка корпоративна культура та мотивація (ваговий коефіцієнт 0.090) впливають на плинність кадрів та втрату кваліфікованих працівників. Якщо плинність кадрів призводить до втрат у розмірі 0.5% від чистого прибутку (тобто 2.5 мільйона гривень на рік), то заходи з покращення корпоративної культури вартістю 1.5 мільйона гривень, які зменшать плинність на половину, дозволять зекономити 1.25 мільйона гривень щорічно.

Оцінювання загроз за допомогою методу аналізу ієрархій та парних порівнянь дозволило ПП «Оліяр» кількісно визначити найбільш критичні внутрішні загрози та спрямувати ресурси на їх усунення. Сукупна економічна ефективність від реалізації заходів з протидії цим загрозам може становити значні суми:

- підвищення кваліфікації персоналу: інвестиція 5 млн. грн, економія 15 млн. грн/рік;
- покращення фінансового управління: інвестиція 3 млн. грн, економія 7.5 млн. грн/рік;
- впровадження інформаційних систем: інвестиція 7 млн. грн, економія 4 млн. грн/рік;
- Посилення кібербезпеки: інвестиція 1 млн. грн, запобігання втратам 2 млн. грн;
- Покращення корпоративної культури: інвестиція 1.5 млн. грн, економія 1.25 млн. грн/рік;

Загальні інвестиції складають 17, 5 мільйона гривень, а загальна економія та запобігання втратам — близько 29, 75 мільйона гривень у перший рік, що демонструє високу економічну ефективність від таких заходів.

Інвестиції в підвищення кваліфікації персоналу та покращення управління не лише окупаються в короткий термін, але й забезпечують довгострокову фінансову стабільність та конкурентоспроможність підприємства. Економія коштів може бути реінвестована в подальший розвиток компанії, модернізацію обладнання, розширення ринків збуту та інші стратегічні напрями.

За рахунок усунення найбільш вагомих внутрішніх загроз, ПП «Оліяр» зменшує фінансові ризики та підвищує стійкість до зовнішніх викликів. Це сприяє зміцненню позицій підприємства на ринку, підвищенню довіри інвесторів та партнерів, а також забезпечує стабільний ріст прибутковості.

Систематичний підхід до оцінювання та управління внутрішніми загрозами є економічно ефективним та стратегічно важливим для ПП «Оліяр». Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню фінансово-економічної безпеки, зменшенню втрат та витрат, а також забезпечить стійкий розвиток компанії на конкурентному ринку.

При цьому, слід зазначити, що якраз інвестиції в людський капітал, технології та корпоративну культуру не лише приносять безпосередню економічну вигоду, але й створюють фундамент для довгострокового успіху та процвітання підприємства. Це в свою чергу суттєво уможливить підвищення загального рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» й сприятиме ефективній безпековій діяльності в цілому.

Для ефективного оцінювання внутрішніх загроз та забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства необхідно утримувати спеціалізовану команду експертів. Нижче подано орієнтовний бюджет на щорічне утримання такої команди (табл. 3.5).

Враховуючи, що раніше були визначені потенційні економії та запобігання втратам у розмірі близько 29.75 млн. грн на рік від реалізації заходів з протидії загрозам, інвестиція у розмірі 7.6 млн. грн є економічно виправданою та забезпечує позитивний фінансовий ефект.

Таблиця 3.5

**Сформований бюджет на щорічне утримання команди
з оцінювання загроз для ПП «Оліяр» в контексті підвищення ефективності
безпекової діяльності***

Стаття витрат	Сума млн. грн.
Заробітна плата персоналу	4.7
Навчання та підвищення кваліфікації	0.8
Придбання та обслуговування ПЗ	0.8
Залучення зовнішніх експертів	0.5
Операційні витрати	0.6
Резервний фонд на непередбачені витрати	0.2
Загальний бюджет	7.6

**Сформовано автором*

На нашу думку, утримання спеціалізованої команди з оцінювання загроз є стратегічно важливим кроком для ПП «Оліяр». Інвестиція в розмірі 7.6 млн. грн на рік забезпечує не лише економічну вигоду у вигляді значних заощаджень та запобігання втратам, але й сприяє підвищенню фінансово-економічної безпеки підприємства. Це дозволяє компанії впевнено розвиватися, ефективно реагувати на виклики та зберігати лідируючі позиції в галузі.

Таким чином, проведений комплексний аналіз внутрішніх загроз для ПП «Оліяр» за допомогою методу аналізу ієрархій та парних порівнянь виявив ключові фактори, що впливають на фінансово-економічну безпеку підприємства. Зауважимо при цьому, що, низький рівень кваліфікації персоналу виявився найбільш вагомою загрозою, що негативно впливає на продуктивність, ефективність управління ресурсами та здатність реагувати на ринкові виклики. На нашу думку, вважаємо, що саме відповідне

цілеспрямоване реагування на цю загрозу через інвестування в інтелектуалізацію людського капіталу не лише знижує ризики, але й сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності ПП «Оліяр». При цьому, покращиться й безпековий потенціал.

Отже, можна стверджувати, що підвищення кваліфікації співробітників, розвиток їх фінансової грамотності та цифрових навичок створюють фундамент для ефективного управління та впровадження інновацій. Економічна ефективність від оцінювання та управління внутрішніми загрозами є очевидною. Інвестиції в розмірі близько 17.5 мільйонів гривень у заходи з підвищення кваліфікації персоналу, покращення фінансового управління, впровадження сучасних інформаційних систем та посилення корпоративної культури приводять до щорічної економії та запобігання втратам на суму приблизно 29.75 мільйонів гривень.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства, можна зробити наступні висновки:

1 У першому розділі «Теоретичні основи удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою» було визначено, що фінансова безпека підприємства визначається як здатність організації забезпечити стабільне функціонування та розвиток через ефективне управління фінансовими ресурсами. При цьому, економічна безпека підприємства охоплює ширший спектр аспектів, ніж фінансова безпека, включаючи захист економічних інтересів організації від внутрішніх та зовнішніх загроз. Встановлено, що розгляд фінансової та економічної безпеки підприємства як єдиного фінансово-економічного цілісного поняття є важливим для забезпечення комплексного підходу до управління ризиками та забезпечення стійкості організації. Такий підхід дозволяє інтегрувати фінансові аспекти з більш широкими економічними факторами, забезпечуючи більш глибоке розуміння внутрішніх та зовнішніх викликів, з якими стикається підприємство. Визначено сутнісні характеристики фінансово-економічної безпеки підприємства. Доведено, що саме фінансово-економічна безпека дозволяє підприємству краще адаптуватися до змін у макроекономічному середовищі, технологічних інноваціях та ринкових тенденціях. Охарактеризовано ключові складові фінансово-економічної безпеки підприємства. Визначено особливості впливу цифровізації на забезпечення фінансово-економічну безпеку підприємства. Встановлено рівень вагомості й важливості фінансово-економічної безпеки в загальній стратегії розвитку підприємства. Доведено, що саме фінансово-економічна безпека має вирішальне значення для забезпечення стабільності та довгострокового успіху підприємства. У сучасних умовах постійних економічних змін, глобалізації та технологічного розвитку, підприємства стикаються з численними викликами, які можуть суттєво вплинути на їх фінансове становище. Визначено, що цілі фінансово-

економічної безпеки підприємства спрямовані на забезпечення стабільності його фінансового стану та здатності ефективно функціонувати в умовах мінливого економічного середовища. Однією з основних цілей є захист фінансових ресурсів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, таких як економічні кризи, коливання ринку, зміни валютних курсів та інші фінансові ризики. Охарактеризовано основні завдання системи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Доведено, що саме фінансово-економічна безпека займає ключове місце в загальній стратегії розвитку підприємства, оскільки вона забезпечує основу для стабільного зростання та довгострокового успіху організації. Виокремлено складові механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Визначено основні зовнішні суб'єкти фінансово-економічної безпеки підприємства. Визначено систему контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства. Охарактеризовано процес прийняття й реалізації управлінських рішень щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Виокремлено особливості роботи відділу фінансово-економічної безпеки на підприємстві. Засади процесу управління фінансово-економічною безпекою є основою для забезпечення стабільності та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки. Ефективне управління передбачає системний підхід, чітку організацію процесів, розподіл відповідальності та регулярну оцінку рівня безпеки.

2. У другому розділі «Аналіз системи управління фінансово-економічною безпекою ПП «Оліяр»» визначено, що сектор виробництва соняшникової олії в Україні демонструє високий рівень стійкості та адаптивності у складних умовах. Підприємства, такі як ПП «Оліяр», активно впроваджують сучасні технології та автоматизовані виробничі процеси, що дозволяє підтримувати стабільну якість продукції навіть у періоди нестабільності. Встановлено, що під час повномасштабної війни в Україні багато виробничих підприємств із виготовлення олії та тваринних жирів зазнали суттєвих труднощів, що призвело до зниження їхньої кількості. Однією з основних причин стало руйнування

інфраструктури, включаючи пошкодження заводів, складів та транспортних мереж, що ускладнило виробничі процеси та постачання необхідних матеріалів. Охарактеризовано поточну організаційну структуру ПП «Оліяр». Сформовано матрицю PESTLE-аналізу ПП «Оліяр». Визначено за результатами проведеного аналізу, що попри воєнний стан, ПП «Оліяр» за останні два роки змогло суттєво збільшити чистий прибуток завдяки декільком ключовим факторам. По-перше, компанія активно розширювала експортні ринки, особливо у країнах ЄС, Близького Сходу, Канаді та США, де спостерігався зростаючий попит на високоякісну та екологічно чисту соняшникову олію. Завдяки наявності сертифікатів міжнародного значення та стабільній якості продукції, ПП «Оліяр» змогло закріпитися на нових ринках, що забезпечило додаткові джерела доходу навіть у складних умовах внутрішнього ринку. В результаті аналізу, встановлено, що ПП «Оліяр» за 2021–2023 роки демонструє значне покращення фінансової стабільності та ефективності управління компанією. Зростання коефіцієнта автономії та чистої маржі свідчить про підвищену здатність компанії фінансувати свою діяльність за рахунок власних ресурсів та збільшувати прибутковість. Одночасно, суттєве зниження коефіцієнта заборгованості показує зменшену залежність від зовнішніх джерел фінансування та підвищену фінансову гнучкість. Обґрунтовано, що ПП «Оліяр», будучи відкритою соціально-економічною системою, перебуває у взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Умови ведення бізнесу, які в Україні ускладнюються загальноекономічною, політичною, соціальною та військовою нестабільністю, не лише пришвидшують процеси взаємодії, але формують невизначеність та нестабільність, що суттєво ускладнює процес управління підприємством. Охарактеризовано ключові завдання відділу фінансово-економічного забезпечення ПП «Оліяр». Визначено ключові завдання відділу бухгалтерії щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Виокремлено роль служби безпеки щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Представлено процес протидії загрозам в ПП «Оліяр».

3. У третьому розділі «Шляхи вдосконалення процесу управління фінансово-економічною безпеки ПП «Оліяр»» визначено ключові стратегічний й тактичний підходи до удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Встановлено, що саме удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» через впровадження нових цифрових технологій є стратегічним кроком, що відповідає сучасним вимогам ринку та забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Таким чином було сформовано модель цифровізації системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Доведено, що удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр» через інтелектуалізацію є важливим кроком у напрямку модернізації та підвищення ефективності управління підприємством. Інтелектуалізація передбачає впровадження інтелектуальних систем та рішень, які використовують штучний інтелект, машинне навчання та аналітику даних для автоматизації та оптимізації різних аспектів фінансово-економічної діяльності. Охарактеризовано ключові засади інтелектуалізації людського капіталу в ПП «Оліяр». Встановлено, що інтелектуалізація людського капіталу відіграє вирішальну роль у підвищенні фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Підвищення кваліфікації, розвиток системи управління знаннями та стимулювання інноваційного підходу сприяють більш ефективному використанню фінансових ресурсів, зниженню витрат та підвищенню прибутковості підприємства. Сформовано модель інтелектуалізації людського капіталу в контексті підвищення ефективності системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПП «Оліяр». Доведено, що безпековий розвиток підприємства передбачає постійне вдосконалення систем безпекової діяльності, що включає не лише реагування на вже існуючі загрози, але й передбачення нових викликів. Це досягається через впровадження сучасних технологій, розвиток компетенцій персоналу та оптимізацію внутрішніх процесів управління. Виокремлено, що саме загрози є ключовою проблемою безпекової діяльності будь-якого підприємства, оскільки вони безпосередньо впливають на

його стабільність та успішність. Визначено місце загроз в загальній безпековій ієрархії. Проведено оцінювання найбільш важливих внутрішніх загроз ПП «Оліяр». В результаті, згідно з отриманими ваговими коефіцієнтами, найбільш критичною внутрішньою загрозою для ПП «Оліяр» є низький рівень кваліфікації персоналу (0.48). На другому місці – неефективне управління фінансовими ресурсами (0.24). Третє місце займає відсутність сучасних інформаційних систем (0.1), за ним слідує слабка корпоративна культура та мотивація (0.09), і найменш критичною є недостатній рівень кібербезпеки (0.04). Доведено, що оцінювання внутрішніх загроз за допомогою методу аналізу ієрархій та парних порівнянь дозволяє ПП «Оліяр» не лише виявити найбільш критичні проблеми, але й кількісно оцінити їх вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства. Це дає можливість спрямувати ресурси на усунення найбільш значущих загроз, що призводить до підвищення економічної ефективності діяльності компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2009. 299 с.
2. Алмашій І. Я. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізм реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. С. 69.
3. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навчальний посібник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
4. Амосов О. Ю. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах: теоретичний аспект. *Економіка та управління підприємствами. Проблеми економіки*. 2011. №4. С. 76–80.
5. Аранчій В. І. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2004. 304 с.
6. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1. С. 98–103.
7. Ареф'єва О.В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку підприємства: монографія. Київ : ГРОТ, 2004. 286 с.
8. Артеменко Д., Барановський О., Болгар Т. і ін. Проблематика забезпечення фінансово-економічної безпеки банківської системи. *Актуальні питання економіки*. 2020. № 3. С. 75-82.
9. Афанасьєв М. В., Гончаров А. Б. Економіка підприємства : навчально-методичний посібник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 410 с.
10. Бакеренко Н. П. Сутнісно-структурна характеристика дефініції «фінансовоекономічний механізм управління діяльністю підприємств». *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 7. С. 77–81.
11. Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємства: підручник. Кив : Либідь, 2003. 384 с.

12. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун- т., 2009. 753 с.
13. Барановський О. І., Єрмошенко М. М., Савицька О. П. Роль фінансової безпеки у стійкому розвитку підприємств. *Економічний аналіз*. 2019. № 1 (28). С. 88-97.
14. Белов О. В. Удосконалення аналізу динаміки показників фінансової безпеки держави. *Актуальні питання фінансової безпеки держави*. 2014. № 3. С. 64–69.
15. Бельтюков Є. А., Вергал К. Ю., Кіндрацька Г. І. та ін. Стратегії фінансово-економічної безпеки : огляд і аналіз. *Економічний журнал Одеської політехніки*. 2023. № 4(26). С. 23-34.
16. Біляк Ю. Основні загрози фінансовій безпеці корпоративних підприємств. *Агросвіт*. 2017. № 12. С. 20–30.
17. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2009. 784 с.
18. Близнюк О. П., Іванюта О. М. Управління позиковими ресурсами в системі забезпечення фінансової безпеки торговельного підприємства. *Perspective questions of economy and Management : Collection of scientific articles*. 2015. Vol. 1 P. 60–65.
19. Бондаренко О. М. Формування комплексної системи показників для оцінки рівня економічної безпеки авіакомпанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2003. Вип. 5. С. 155–160.
20. Бондарчук Н. В., Гуменчук М. І. Стан та перспективи фінансово-економічної безпеки підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 4 (76). С. 112-120.
21. Бородіна О. М., Уваровський Р. Д. Вплив інноваційних процесів на діяльність сучасного підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 75–78.
22. Варічева Р. В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 3. Т. 1. С. 88-93.

23. Варналій З., Фролов С., Козьменко О., Бойко А. Фінансово-економічна безпека як комплексна система. *Стратегічні напрями розвитку*. 2018. № 2. С. 84-92.
24. Василенко О. Р. Кібернетичні загрози економічній безпеці. *Теорія та практика управління*. 2023. № 7 (34). С. 50-59.
25. Васильчак С., Барановський О. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на фінансово-економічну безпеку. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 52-57.
26. Вдовенко Л. С., Черненко Д. С. Фінансові інтереси підприємства як основа забезпечення його фінансової безпеки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 2. С. 38–43.
27. Веретеннікова Г. Б. Економічна безпека підприємства: планування й організація : конспект лекцій. Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. 84 с.
28. Висоцька І. Б. Проблеми забезпечення стабільності та стійкості фінансової системи України. *Науковий вісник ЛДУВС. Серія економічна*. 2012. Вип. 2. С. 33–36.
29. Вітлінський В. В. Концептуальні засади ризикології у фінансовій діяльності. *Фінанси України*. 2003. № 3. С. 3-7.
30. Войнаренко М., Яременко О. Управління економічною безпекою підприємств на основі оцінки відхилень порогових показників. *Економіст*. 2008. № 12. С. 60–63.
31. Воробйов Ю. М., Воробйова О. І., Блажевич О. Г. Фінансова безпека будівельних підприємств : монографія. Сімферополь : ВД «Аріал», 2013. 180 с.
32. Гармаш І., Грузінова О. Інноваційні методи оцінки фінансової безпеки підприємств. *Нова економіка*. 2021. № 2. С. 54-62.
33. Горбач І. В. Фінансові ризики та їх вплив на національну безпеку. *Економічний часопис*. 2023. № 5 (63). С. 68-75.
34. Горячева К. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2003. № 9 (27). С. 43–49.
35. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства, сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С.65–67.

36. Горячева К. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 9(27). С. 43–49.
37. Грабовський І. С., Якименко А. М. Методичні аспекти формування та оцінки зони фінансової стабільності підприємства. *Економіка та держава. Економічна наука*. 2016. № 1. С. 64–70.
38. Гудзинський О. Д., Судомир С. М. Ризики та економічна безпека соціально-економічних систем. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2014. № 2 (26). С. 35–37.
39. Гудзь Т. П. Механізм управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2018. № 2 (52). С. 108–120.
40. Гудзь Т. П. Формування фінансової рівноваги підприємства: методологічний аспект. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 7. С. 8–15.
41. Гуменчук М., Бондарчук Н.В. Принципи організації системи фінансової безпеки підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2021. № 2. С. 68–76.
42. Давидюк Т. В. Фінансово-економічна безпека або фінансова складова економічної безпеки: епістемологічний підхід. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. 2013. Вип. 1. С. 39–52.
43. Дацків Р. М. Економічна безпека у глобальному вимірі. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7 (37). С. 143–153.
44. Денисов О. Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. 17(1). С. 95–99.
45. Дехтяр Н.А., Дейнека О.В. Методи забезпечення фінансової безпеки. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1 (36). С. 58–65.
46. Докієнко Л. М. Методологічні принципи управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2004. № 2. С. 63–75.

47. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 240 с.
48. Єрмошенко М. М., Горячева К. С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство : монографія. Київ : Національна академія управління, 2010. 232 с.
49. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека в міжнародному контексті. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 122-130.
50. Живко З. Б. Економічна безпека підприємства : сутність, механізм забезпечення та управління: монографія. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. 260 с.
51. Журавель Т. А. Бюджетна політика та економічна безпека. *Журнал економічних реформ*. 2023. № 6 (22). С. 15-23.
52. Загорельська Т. Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві. *Вісник ДНУ. Сер. В: Економіка і право*. 2009. Вип. 2. С. 243–247.
53. Захаров О. І., Пригунов П. Я. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2008. 257 с.
54. Зельгін С., Кольцов Д., Кондратенко Н., Ткачук І. Стратегії управління фінансовими ризиками. *Фінансові ринки*. 2021. № 3. С. 37-45.
55. Зятковський І. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Чернівці : КП «Видавництво «Золоті литаври», 2007. 274 с.
56. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
57. Калюжна Н. Визначення елементного складу системи управління підприємством як передумова дослідження її потенціалу. *Економічний аналіз*. 2012. № 10. С. 137–139.
58. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. *Економіко-правовий аспект*. Київ : Атіка, 2005. 432 с.

59. Коваленко Д. І., Легка А. О. Механізм забезпечення фінансовоекономічної безпеки підприємства. *International Scientific Journal*. 2015. № 8. С. 120–126.
60. Картузов Є. П. Аналіз механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 7. С. 119–125.
61. Квасницька Р. С., Джерелейко С. О. Організаційно-економічний механізм забезпечення бюджетування діяльності промислових підприємств України. *Вісник ХМНУ*. 2012. № 5. Т. 1. С. 66–70.
62. Козак Л. Г. Вплив міжнародної допомоги на економічну безпеку. *Наукові записки*. 2023. № 4 (56). С. 24-32.
63. Крупка І., Кузенко Т., Литовченко О., Побережний С. Основні напрями підвищення фінансової стійкості. *Економіка і управління*. 2019. № 7 (53). С. 99-108.
64. Копитко М. І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств : дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.02. ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК», 2015. 478 с.
65. Кульганік О. М. Формування системи економічної безпеки виробничого підприємства. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. Тернопіль : Видавничополіграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 2. С. 161-165.
66. Лагунова І. А. Стратегічні підходи до економічної безпеки України в умовах війни. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 1 (59). С. 112-120.
67. Лебедко С. А. Формування механізму забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств. *Економіка та держава*, 2017. № 8. С. 89-94.
68. Литовченко О., Кузенко Т., Крупка І. Управління ризиками для забезпечення фінансової безпеки. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. № 1(41). С. 114-123.
69. Лопатовський В. Г., Лукіна Ю. В., Матюх С. А., та ін. Фінансово-економічна безпека в умовах змін. *Економічний журнал Одеської політехніки*. 2023. № 4(26). С. 35-42.

70. Марченко Є. П. Вплив глобальних викликів на економічну безпеку. *Проблеми теорії та практики управління*. 2023. № 8 (44). С. 97-106.
71. Міщенко С. Г. Економіко-статистичний аналіз факторів економічної безпеки регіону. *Вісник Донецького університету. Сер. В. Економіка і право*. 2019. № 1. С. 70-76.
72. Мунтіян В. І. Економічна безпека України: історія розвитку та сучасні виклики. *Журнал «Економіка: реалії часу»*. 2023. № 3 (13). С. 31-45.
73. Олешко Т. І. Формування системи забезпечення економічної безпеки на підприємстві. *Науковий вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2017. № 3. С. 127-132.
74. Олійник Б. І. Ефективність державного регулювання економічної безпеки. *Актуальні питання економіки*. 2023. № 10 (60). С. 82-90.
75. Петров В. М. Роль громадського контролю у забезпеченні фінансової безпеки. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (37). С. 45-54.
76. Побережний С., Артеменко Д., Болгар Т. Система індикаторів фінансово-економічної безпеки. *Український економічний журнал*. 2020. № 5. С. 30-40.
77. Пойда-Носик Н. Н. Сутність фінансової безпеки суб'єктів підприємництва та її роль в забезпеченні національної економічної безпеки. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 1 (55). С. 340-342.
78. ПП «Оліяр». Офіційна веб-сторінка. URL : <https://oliyar.com.ua/> (дата звернення: 01.12.2024)
79. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2018. 320 с.
80. Савицька О., Ситник Г. Теоретичні аспекти фінансової безпеки. *Журнал економічної науки*. 2018. № 2. С. 24-31.
81. Савченко В. Ф. Роль законодавства в забезпеченні фінансової стабільності. *Вісник права*. 2023. № 9 (51). С. 34-42.
82. Середа Ю. П. Інноваційні методи забезпечення економічної безпеки. *Фінанси України*. 2023. № 3 (48). С. 30-38.

83. Сосновська О. О. Методологічний базис управління економічною безпекою підприємства. *Проблеми економіки: науковий журнал*. 2020. № 1 (43). С. 190-196.

84. Теорія та практика забезпечення фінансової безпеки підприємств. *Наукові праці*. 2020. № 1. С. 110-119.

85. Троц І. В. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві з метою попередження банкрутства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2012. № 1 (59). Ч. 2. С. 223-227.

86. Фінансова звітність ПП «Оліяр» за 2021 рік. URL : <https://oliyar.com.ua/wp-content/uploads/2022/07/finansova-zvitnist-oliyar-2021.pdf> (дата звернення: 07.12.2024)

87. Фінансова звітність ПП «Оліяр» за 2022 рік. URL <https://oliyar.com.ua/wp-content/uploads/2023/06/finansova-zvitnist-oliyar-2022.pdf> (дата звернення: 07.12.2024)

88. Фінансова звітність ПП «Оліяр» за 2023 рік. URL <https://oliyar.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/finansova-zvitnist-oliyar-2023.pdf> (дата звернення: 07.12.2024)

89. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки : монографія. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2010. 440 с.

90. Ярославський А. О., Правдюк Н. Л. Управління економічною безпекою підприємства. *Норвезький журнал розвитку міжнародної науки (Норвегія) (Norwegian Journal of development of the International Science*. 2020. № 42 (3). С. 41-44.

ДОДАТОК А

Компанія «Оліяр» є одним з найбільших виробників рослинної олії в Україні.

Оліяр — потужне українське підприємство, яке створює якісний продукт та успішно конкурує з іншими гравцями на ринку рослинної олії. Оліяр — це сучасне високотехнологічне та екологічно чисте виробниче підприємство, яке розташоване в селі Ставчани, що в 100 кілометрах від кордону з ЄС. Олія ТМ "Mayola" вже майже дев'ятьнадцять років залишається улюбленою олією споживачів всієї Західної України та інших регіонів.

Наявність сертифікатів міжнародного значення та досвід ведення бізнесу в різних країнах гарантує нашим клієнтам високу якість продукції та стабільно взаємовигідну співпрацю.

Підприємство відоме на території України як виробник соняшникової олії під брендами: «Mayola», «Оліяр», «Родина» та «Соняшна».

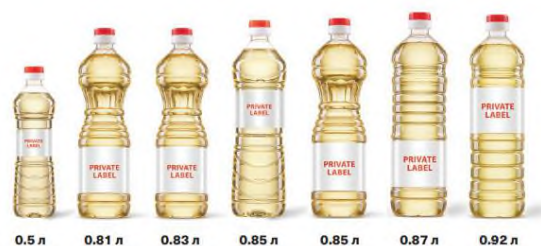
Компанія Оліяр визнає і шанує своє українське коріння та сміливо виходить на світові ринки. На сьогоднішній день «Оліяр» експортує соняшкову олію в країни ЄС і Близького Сходу, в Канаду, США та Африку.

НАШІ ПРИНЦИПИ:

- бути надійними та чесними
- у роботі з партнерами та клієнтами створювати якісний продукт, постійно вдосконалюючи технології та діяти в гармонії з природою
- розвивати компанію та бути відповідальним перед суспільством

НАШЕ ЗАВДАННЯ:

- Бути сильним, щоб робити сильнішими інших



0.5 л 0.81 л 0.83 л 0.85 л 0.85 л 0.87 л 0.92 л



1 л 1 л 1 л 1.8 л 2 л 2 л 3 л



5 л 4.5 л



10 л



20 л



20/25 л

ВИДИ ПАКУВАННЯ

Компанія Оліяр надає послуги з виробництва товарів під власною торговою маркою замовника.

З нами співпрацюють як найбільші торговельні мережі України, так і індивідуальні клієнти, які бажають пакувати продукцію під власною торговою маркою.

ДОДАТОК Б

Додаток Б
до Наказу Міністерства фінансів України (стандарту)
бухгалтерського обліку з "Відомою назвою" до фінансової звітності

Підприємство: **Приватне підприємство "Олівар"**
Територія: **Львівська**
Організаційно-правова форма господарювання: **Приватне підприємство**
Вид економічної діяльності: **Виробництво олій та тваринних жирів**
Середня кількість працівників: **2 398**
Адреса, телефон: **Приморська, буд. 25, м. ПУСЬТУМНИТІ, ЛЬВІВСЬКИЙ РАЙОН, ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., 81100, Україна**

Дата (рік, місяць, число):
за СДРФОУ
за КАТОТТГ
за КОПФ
за КВЕД

КОДНІ		
2024	01	01
32461721		
114460605100406020183		
120		
1041		

Означення валюти: **грн.** (гривня) - національна валюта (назва розділу IV звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого надходять в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "х" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД: 1401001

А К Т И В	Код рідка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	3 292	2 668
первісна вартість	1001	8 193	8 306
накопичена амортизація	1002	4 901	5 928
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	254 181	52 161
Основи засобів	1010	1 808 123	1 937 498
первісна вартість	1011	2 499 738	2 822 403
знос	1012	691 615	884 905
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	453 858	273 792
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені інвестиційні витрати	1060	-	-
Залишок капіталу у централізованих страхових резервах фондів	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 519 454	2 266 119
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3 991 374	3 255 692
виробничі запаси	1101	3 663 853	2 841 738
незакінчене виробництво	1102	-	-
сировина, продукція	1103	327 521	348 381
товари	1104	-	65 573
Поточні біологічні активи	1110	230	285
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	308 448	520 100
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	87 106	35 323
у бюджетом	1135	700 597	386 470
у тому числі з податку на прибуток	1136	8 923	40 797
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахування доходів	1140	619	141
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155	334 472	686 950
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	351 178	1 813
готівка	1166	33	17
рахунки в банках	1167	351 145	1 796
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах надлишкових витрат	1182	-	-

резерви нестрахованих премій	1183	-	-
інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	5 774 024	4 886 734
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	8 293 478	7 152 893

Пасив	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 491 289	1 491 289
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	886 738	1 023 015
Фінансовий збиток	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 227 769	1 782 997
Невизначений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	3 605 796	4 297 301
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	10 501	8 217
Пасивні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	114 967	75 891
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 524 177	1 848 592
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Згаданий доходу	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв витрат або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв нестрахованих премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Привласний фонд	1545	-	-
Резерв на аналізат джерелу	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 649 544	1 932 708
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1 314 374	148 000
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за:			
виконавчими зобов'язаннями	1610	489 385	48 689
товари, роботи, послуги	1615	176 884	136 413
розрахунками з бюджетом	1620	1 054	1 029
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	725	843
розрахунками з оплати праці	1630	4 652	5 034
Поточна кредиторська зобов'язаність за отриманими авансами	1635	57 710	71 645
Поточна кредиторська зобов'язаність за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за страховою звітністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	7 182	7 908
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 185 872	503 241
Усього за розділом III	1695	3 238 038	922 892
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду *	1800	-	-
Баланс	1900	8 293 478	7 152 893

Керівник

Підпис Ірина Романівна

Головний бухгалтер

Підпис Ольга Володимирівна

* Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

* Визначається в порядку, затвердженому відповідними органами виконавчої влади, що реалізують державну політику у сфері статистики

Додаток 1
до Наказу Міністерства економіки України
визначеного об'єкту 1 "Звіт про фінансові результати"

Дата (рік, місяць, число)

за СДРП/У

за КДП/У

за КОД/У

за КДП/У

Підприємство **Приватне підприємство "Одир"**

Територія **Львівська**

Організаційно-правова форма господарювання **Приватне підприємство**

Вид економічної діяльності **Виробництво одягу та взуття**

Середня кількість працівників **590**

Адреса, телефон **Привокзальна, буд. 25, м. ПУШЧИХІВІЦЬ, ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., 83100**

Україна

Основні виміри: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (Форми

№2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зроблено, позначку "х" у відповідній колонці)

за національними бухгалтерськими (стандартами) бухгалтерського обліку

та міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на **31 грудня 2022** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код ранка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 610	3 292
первісна вартість	1001	6 659	8 193
накопичена амортизація	1002	4 029	4 901
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	292 674	254 181
Основи засобів	1010	1 676 903	1 308 123
первісна вартість	1011	2 214 992	2 499 158
знош	1012	538 090	691 035
Висхідні знош	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знош інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі іншого підприємства	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	282 858	453 358
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Удільні	1050	-	-
Відстрочені активи після витрати	1060	-	-
Залишок коштів у пенсійних фондах, страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 285 045	2 519 454
II. Оборотні активи			
Зпаси	1100	3 161 880	3 991 374
виробничі запаси	1101	2 624 122	3 663 833
невизначене виробництво	1102	-	-
готові продукти	1103	437 758	327 521
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	230
Довгострокові переуступки	1115	-	-
Висхідні одержані	1120	-	-
Довгострокова заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	267 613	308 448
Довгострокова заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	71 512	87 106
з бюджетом	1135	488 743	700 597
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	8 923
Довгострокова заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	64	619
Довгострокова заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні довгострокові заборгованості	1155	199 167	334 472
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	74 685	351 178
готівка	1166	-	33
рахунки в банках	1167	74 685	351 145
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина переуступки з гарантованих резервів	1180	-	-
у тому числі в резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах наліжних виплат	1182	-	-

резерви внаслідок переоцінки	1183	-	-
інше страхові резерви	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	4 263 664	5 774 034
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Всього	1300	6 518 709	8 293 478

Позов	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 491 289	1 491 289
Вислови до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооплату	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	806 758
зменшений дохід	1411	-	-
виконаний зворотний викуп	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (випередний збиток)	1420	740 129	1 227 760
Невласницький капітал	1425	-	-
Випусковий капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	2 231 418	3 085 796
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочений кошти зобов'язання	1500	39 759	18 599
Повільні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	463 530	114 967
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	1 324 177
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення вкриті активами	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Власницька допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв власних акцій	1533	-	-
резерв внаслідок переоцінки	1534	-	-
інше страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Прогнозний фонд	1545	-	-
Резерв на виплату дивідендів	1546	-	-
Усього за розділом II	1595	483 279	1 449 644
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1 848 689	1 314 574
Вислови видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	164 096	489 585
товари, роботи, послуги	1615	100 165	176 884
розрахунки з бюджетом	1620	16 702	1 054
у тому числі з податку на прибуток	1621	15 629	-
розрахунки зі страхування	1625	987	728
розрахунки з оплати праці	1630	4 925	4 632
Поточна кредиторська зобов'язаність за одержаними авансами	1635	93 091	57 710
Поточна кредиторська зобов'язаність за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за іншими розрахунками	1645	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за страховою допомогою	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	7 682	7 182
Доводи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені кошти за доводами від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 568 178	1 187 872
Усього за розділом III	1695	3 804 612	3 238 038
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів некримінального балансу	1800	-	-
Всього	1900	6 518 709	8 293 478

Керівник

Положа Ірина Романівна

Головний бухгалтер

Іваншин Олена Володимирівна

1. Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2. Визначення в порядку, встановленому законодавством, території, на якій здійснюється діяльність, що здійснюється державною владою з сфери статистики.