

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій

Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему «Управління фінансовою безпекою підприємства в умовах
нестабільності»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Бізнес-адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти магістр
групи 2
денної форми здобуття освіти
Шийко Євгеній Юрійович
Керівник:
Вараксіна Олена Вікторівна
Рецензент:
Юнак Олег Юрійович

Полтава 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ЯК ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.	
1.1. Поняття та значення фінансового стану підприємства у контексті його фінансової безпеки.	8
1.2. Взаємозв'язок фінансового стану підприємства та його фінансової безпеки	15
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Аналіз об'єкту і суб'єкту управління	21
2.2. Аналіз фінансової стійкості підприємства	27
2.3. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства за допомогою системи ключових індикаторів	32
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.	
3.1. Розробка рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості підприємства.	41
3.2. Моніторинг та контроль фінансової безпеки: періодичність, методи, ефективність	49
Висновки до розділу 3	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах, коли економічна ситуація в Україні та в світі є нестабільною, забезпечення фінансової безпеки підприємства набуває особливої важливості. Ускладнення фінансових умов, коливання валютних курсів, інфляційні процеси та ризики невиконання зобов'язань з боку партнерів створюють значні загрози для фінансової стабільності підприємств. Для збереження і зміцнення конкурентних позицій на ринку компанії повинні зосередитися на ефективному управлінні своїми фінансами, адже це безпосередньо впливає на здатність підприємства адаптуватися до змін в економічному середовищі та мінімізувати фінансові ризики.

Фінансова безпека є важливим компонентом стратегії сталого розвитку підприємства, оскільки дозволяє забезпечити безперервність його діяльності, зберегти платоспроможність і вчасно реагувати на непередбачені обставини. Вона включає в себе не лише фінансову стабільність, але й ефективне використання капіталу, управління фінансовими ризиками, оптимізацію структури активів і зобов'язань, а також розробку механізмів для мінімізації можливих втрат у разі негативних фінансових потрясінь.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету в межах тем: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України», в якій автор досліджував питання, які стосуються теоретико-методичних аспектів управління ресурсозбереження підприємства (державний реєстраційний номер 0118U005208).

Метою дослідження є аналіз теоретичних основ і практичних аспектів управління фінансовою безпекою підприємства, а також розробка рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення фінансової безпеки в умовах постійних змін в економічному середовищі.

Завдання дослідження:

вивчити теоретичні основи управління фінансовою безпекою та її складові;

оцінити рівень фінансової безпеки підприємства та вплив різних факторів на її стан;

проаналізувати методи забезпечення фінансової безпеки на підприємстві та запропонувати шляхи їх вдосконалення.

Об'єктом дослідження є система управління фінансовою безпекою підприємства в умовах динамічного економічного середовища.

Предметом дослідження є теоретичні підходи, методи аналізу та практичні рекомендації з управління фінансовою безпекою підприємства в умовах змін на фінансових ринках.

Інформаційна база дослідження. Дослідження базується на теоретичних і методичних підходах, запропонованих як вітчизняними, так і закордонними науковцями в галузі менеджменту, економічного аналізу та прогнозування. Інформаційною основою служать нормативно-правові акти та стандарти, а також наукові праці, що стосуються управління корпоративною культурою, зокрема вітчизняні та міжнародні видання. Крім того, використовувалися статистичні та бухгалтерські дані підприємства.

Методи дослідження. У роботі застосовано комплексний підхід, що включає методи економічного та фінансового аналізу, а також економіко-математичні методи для оцінки фінансових показників. Зокрема, використовуються методи фінансового моніторингу, оцінки фінансових ризиків та управління фінансовими потоками. Також застосовані логічні методи для визначення сутності фінансової безпеки та наукові підходи до розробки рекомендацій.

Наукова новизна дослідження полягає у розвитку теоретичних засад управління фінансовою безпекою підприємства та у вдосконаленні методичних підходів до обґрунтування цілей та завдань управління

фінансовою безпекою підприємства визначенні сутнісного аспекту взаємозв'язку фінансового стану та фінансової безпеки підприємства.

Практична значущість в розробці конкретних рекомендацій для підприємств щодо підвищення рівня фінансової безпеки, а також у розробці моделей для оцінки і прогнозування фінансових ризиків. Ці рекомендації можуть бути використані для розробки управлінських рішень, спрямованих на стабільність та зростання підприємства в умовах змінюваного економічного середовища.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою роботи оприлюдненні публікацією статті у фаховому виданні та у формі доповідей на конференціях:

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має 61 сторінок основного тексту, містить 14 таблиць, 9 рисунків, 60 літературних джерела, 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ЯК ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та значення фінансового стану підприємства у контексті його фінансової безпеки

Фінансовий стан підприємства є однією з ключових характеристик, яка визначає його здатність функціонувати ефективно, виконувати зобов'язання перед контрагентами та забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі. У контексті фінансової безпеки підприємства цей показник виступає основою для ідентифікації потенційних загроз, що можуть негативно вплинути на стабільність його фінансових потоків і платоспроможність. Стійкий фінансовий стан дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, включаючи макроекономічні коливання, посилення конкуренції чи зміну регуляторного середовища. Водночас слабкий фінансовий стан створює передумови для виникнення кризових явищ, зокрема втрати ліквідності, зниження кредитоспроможності або навіть банкрутства. Забезпечення фінансової безпеки передбачає систематичний аналіз фінансового стану, що включає оцінку показників ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та оборотності активів. Крім того, важливе значення мають механізми раннього виявлення ризиків, які базуються на аналізі ключових індикаторів та трендів, що впливають на фінансовий стан. Таким чином, фінансовий стан підприємства у контексті його фінансової безпеки є не лише показником поточного стану справ, але й базою для прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на зниження ризиків і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Тому, сьогодні вкрай актуальною є проблематика управління фінансовим станом господарюючого суб'єкта.

Ряд науковців, визначають фінансовий стан підприємства як ступінь забезпеченості необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасного виконання фінансових зобов'язань [1, с. 151]. Іншими словами, це поняття охоплює забезпеченість підприємства власними та позиченими коштами, а також здатність і ефективність їх використання в конкретних економічних умовах.

Інший дослідник [2] трактує це поняття дещо ширше, наголошуючи, що фінансовий стан підприємства – це комплексне явище, яке формується в результаті взаємодії всіх елементів фінансових відносин підприємства. Він підкреслює, що фінансовий стан залежить від сукупності виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що демонструють наявність, структуру та використання фінансових ресурсів [2, с. 282].

Науковець [3] також вважає фінансовий стан підприємства комплексним поняттям, яке визначається набором показників, що відображають як наявність і структуру фінансових ресурсів, так і потенційні можливості підприємства в умовах змінного економічного середовища [3]. На динамічність фінансового стану звертають увагу дослідники, які зазначають, що його оцінка включає аналіз як поточної, так і перспективної здатності підприємства виконувати свої зобов'язання, а також підтримувати фінансову стійкість у довгостроковій перспективі [4]. Це твердження обґрунтоване тим, що фінансовий стан характеризується не лише наявністю необхідних ресурсів, але й рівнем ефективності їх використання.

Автори [5] під фінансовим станом підприємства розуміють стан економічного суб'єкта, який відображає наявність фінансових ресурсів, їх достатність для забезпечення господарської діяльності, підтримання стабільного функціонування та своєчасного виконання фінансових зобов'язань перед іншими економічними суб'єктами [5].

Фінансовий стан підприємства визначається рівнем забезпеченості фінансовими ресурсами, необхідними для стабільного ведення виробничої,

комерційної та інших видів діяльності, а також ефективністю їх розподілу та використання. Він також охоплює фінансові взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможність і фінансову стійкість підприємства, що розширює традиційне розуміння цього поняття [6].

Ключовими елементами економічної діяльності, які дозволяють найбільш точно оцінити фінансовий стан підприємства, є: прибутковість діяльності, оптимальність у розподілі прибутку, наявність власних фінансових ресурсів на рівні, що забезпечує організацію виробничих процесів і реалізацію продукції, раціональне використання основних і оборотних засобів, а також ліквідність поточних активів [7].

Аналіз фінансового стану є одним із центральних елементів системи управління підприємством, який забезпечує основу для прийняття господарських рішень [8]. Цей процес викликає інтерес у широкого кола зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, кредиторів, постачальників, державні органи управління та виробничих менеджерів. З кожним роком зростає значення своєчасного і якісного фінансового аналізу, оскільки лише на основі достовірних даних про результати фінансово-господарської діяльності можна об'єктивно оцінити ситуацію на підприємстві та розробити оптимальні заходи для її покращення.

Для оцінки фінансового стану підприємства найважливішими є такі показники:

- платоспроможність і ліквідність: вони відображають здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та покривати заборгованість;

- прибутковість: дає змогу оцінити ефективність використання вкладеного капіталу шляхом порівняння отриманого прибутку з авансованими ресурсами;

- ділова активність: характеризує швидкість обертання засобів підприємства у виробничому циклі;

- фінансова стійкість: відображає пропорції між власними і залученими коштами, що визначають здатність підприємства забезпечувати незалежність у фінансовому аспекті [9]. Оцінка фінансового стану підприємства є багатогранним процесом, який передбачає використання різних методів, кожен із яких має свої переваги, недоліки та сферу застосування. Систематизація цих методів дозволяє не лише об'єктивно оцінити фінансовий стан, а й визначити шляхи для його покращення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні методи оцінки фінансового стану підприємства

Метод	Суть методу	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
1	2	3	4	5
Коефіцієнтний аналіз	Оцінка фінансового стану за допомогою розрахунку ключових коефіцієнтів (ліквідності, рентабельності).	Простота у використанні, зрозумілість для широкого кола користувачів.	Обмеженість через статичність показників, ігнорування динамічних змін.	Швидкий аналіз основних аспектів фінансового стану.
Горизонтальний аналіз	Аналіз змін фінансових показників за певний період.	Дозволяє виявити тенденції та динаміку змін у фінансовому стані.	Не дає змоги повністю оцінити взаємозв'язки між показниками.	Аналіз динаміки фінансових показників за роки.
Вертикальний аналіз	Аналіз структури фінансових звітів (наприклад, частка активів, зобов'язань).	Відображає структуру фінансового стану та розподіл ресурсів.	Не дозволяє оцінити причини змін у структурі.	Оцінка структури балансу, визначення основних статей звітності.
Порівняльний аналіз	Порівняння фінансових показників підприємства з показниками конкурентів або середньогалузевими даними.	Визначає конкурентні переваги та недоліки.	Залежність від доступності релевантних даних, складність збору інформації.	Порівняльна оцінка конкурентного положення підприємства.

1	2	3	4	5
Факторний аналіз	Вивчення впливу окремих факторів на зміни у фінансових показниках.	Дозволяє оцінити вплив кожного чинника на загальний фінансовий результат.	Висока трудомісткість, потреба у великому обсязі даних.	Пошук причин змін у фінансовому стані.
Інтегральна оцінка	Узагальнення багатьох показників в один інтегральний індекс для оцінки загального фінансового стану.	Комплексний підхід, можливість отримати єдиний показник.	Залежність від обраної методики зважування окремих показників.	Комплексна оцінка загального стану підприємства.
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у фінансовій діяльності.	Дозволяє врахувати зовнішні та внутрішні фактори.	Суб'єктивність у визначенні факторів, залежність від кваліфікації аналітиків.	Стратегічне планування та аналіз перспектив фінансового розвитку.

Джерело: [9, 10, 11, 12, 13, 14]

Кожен із наведених методів дає змогу отримати унікальну інформацію про фінансовий стан підприємства. Використання їх у комплексі дозволяє не лише глибоко зрозуміти поточний стан справ, але й визначити потенційні проблеми та знайти шляхи для покращення фінансової стабільності. Подальший аналіз цих методів допоможе визначити їхню практичну цінність для управління фінансовою безпекою підприємства.

Основною метою управління фінансовим станом підприємства є прийняття управлінських рішень, спрямованих на визначення шляхів формування та раціонального використання фінансового потенціалу підприємства [15]. Це слугує базою для забезпечення стабільного економічного розвитку як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі, а також для досягнення максимального рівня ринкової вартості підприємства. Реалізація цієї мети вимагає комплексного підходу, орієнтованого на вирішення низки ключових завдань (табл. 1.2).

Завдання управління фінансовим станом підприємства

Категорія завдань	Конкретні завдання	Очікуваний результат
Оцінка фінансового стану	Проведення аналізу платоспроможності та ліквідності;	Об'єктивна оцінка фінансової стійкості підприємства.
	Визначення фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів.	Виявлення сильних і слабких сторін фінансового стану.
Планування фінансових ресурсів	Формування бюджету та прогнозування доходів і витрат;	Забезпечення достатнього рівня фінансових ресурсів для підтримки діяльності.
	Оптимізація структури капіталу та визначення джерел фінансування.	Ефективне розподілення фінансових ресурсів між напрямками діяльності.
Управління ризиками	Ідентифікація та аналіз фінансових ризиків;	Зменшення ймовірності фінансових втрат.
	Розробка стратегій мінімізації ризиків (страхування, диверсифікація).	Підвищення фінансової стійкості за рахунок зниження рівня ризиків.
Контроль та моніторинг	Регулярний контроль за виконанням фінансових планів;	Виявлення відхилень від запланованих показників та їх коригування.
	Оперативний аналіз змін у фінансовому стані.	Прийняття своєчасних рішень для підтримки стабільності фінансового стану.
Розробка фінансових стратегій	Визначення довгострокових фінансових цілей;	Формування стратегічного бачення розвитку підприємства.
	Розробка тактичних заходів для досягнення цілей.	Узгодження короткострокових дій із загальною стратегією підприємства

Джерело: [16,17,18,19,20,21]

Процес управління фінансовим станом підприємства включає кілька важливих етапів, серед яких: визначення головної мети управління; створення ефективної системи інформаційного забезпечення; аналіз фінансових показників підприємства та формування цілей і цільових показників; прогнозування фінансових показників на довгострокову перспективу; поточне планування фінансових результатів; розробка заходів для реалізації планів; моніторинг виконання планових показників; контроль фінансових показників підприємства [22].

Цілі управління фінансовим станом полягають у: визначенні поточного фінансового стану підприємства; виявленні змін у фінансовому стані з урахуванням просторово-часового аспекту; виявленні основних факторів, що впливають на зміни фінансового стану; прогнозуванні основних тенденцій фінансового розвитку.

Управління фінансовим станом підприємства досягається завдяки використанню різноманітних методів, принципів та методик аналізу, які разом створюють ефективний механізм управління. Це дозволяє оперативно виявляти проблеми, слабкі місця фінансової системи підприємства та шляхи їх усунення або пом'якшення для забезпечення стабільності фінансово-економічної діяльності [23].

Розробка єдиної системи методичних підходів для оцінки фінансового стану та алгоритмів їх застосування сприятиме об'єктивному визначенню фінансових можливостей розвитку підприємства та забезпеченню його фінансовими ресурсами, а також підвищенню якості управлінських рішень [24]. Це, в свою чергу, забезпечить зростання фінансових результатів і досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства в різних секторах економіки.

Управління фінансовим станом підприємства є багатограним процесом, спрямованим на забезпечення стабільності, розвитку та конкурентоспроможності організації шляхом раціонального використання її фінансового потенціалу [25].

Виконання ключових завдань, таких як аналіз, планування, управління ризиками, контроль та розробка стратегій, дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. У результаті ефективного управління фінансовим станом підприємство отримує можливість стабільного функціонування та довгострокового зростання ринкової вартості.

1.2. Взаємозв'язок фінансового стану підприємства та його фінансової безпеки

Фінансовий стан підприємства та його фінансова безпека є взаємопов'язаними категоріями, які визначають стійкість, ефективність та стабільність господарської діяльності (рис. 1.1). Фінансова безпека залежить від здатності підприємства забезпечувати високий рівень платоспроможності, ліквідності та раціональності використання фінансових ресурсів, що безпосередньо впливає на його фінансовий стан. У свою чергу, стабільний фінансовий стан підприємства створює передумови для попередження ризиків, пов'язаних із зовнішніми та внутрішніми загрозами, що можуть порушити фінансову безпеку [26]. Взаємозв'язок цих понять обумовлений тим, що зниження фінансової стійкості автоматично збільшує вразливість підприємства до економічних, ринкових та організаційних викликів. Таким чином, формування стратегії фінансової безпеки має ґрунтуватися на систематичному аналізі фінансового стану та його постійному моніторингу.



Рис.1.1. Взаємозв'язок фінансового стану та фінансової безпеки підприємства

Джерело: [27, 28, 29] та доповнено автором

Актуальність управління фінансовою безпекою підприємства зростає у контексті сучасних економічних умов, що характеризуються високим рівнем нестабільності, ризиків та конкуренції на ринку. Ефективне управління фінансовою безпекою дозволяє підприємству забезпечити стабільність фінансових потоків, мінімізувати можливі збитки від зовнішніх та внутрішніх загроз і зберігати свою платоспроможність [30]. В умовах глобалізації та постійних економічних змін, важливість даного управління полягає у створенні механізмів для оперативного реагування на фінансові кризи та підтримки стійкого розвитку підприємства. Тому вміння забезпечити фінансову безпеку є необхідною умовою для підтримки довгострокового зростання та конкурентоспроможності компанії.

Метою управління фінансовою безпекою підприємства є забезпечення стабільного функціонування організації за умов економічної нестабільності, зовнішніх та внутрішніх ризиків, а також підтримка фінансової стійкості підприємства для досягнення високих темпів розвитку, збереження платоспроможності та зниження можливих втрат [31]. Управління фінансовою безпекою дозволяє створити необхідні умови для ефективного використання фінансових ресурсів, збереження активів та досягнення стратегічних цілей підприємства (рис. 1.2).

Цілі управління фінансовою безпекою підприємства спрямовані на гарантування його фінансової стійкості через підтримку балансу між доходами і витратами та забезпечення високого рівня платоспроможності [32]. Важливим завданням є створення системи захисту від можливих фінансових загроз, таких як ризики втрати активів, зниження прибутковості або проблеми з ліквідністю. Крім того, ключовою ціллю є забезпечення умов для стабільного розвитку підприємства в умовах змінного ринкового середовища, що потребує стратегічного управління та ефективного використання фінансових ресурсів.



Рис.1.2. Цілі та завдання управління фінансовою безпекою підприємства
Джерело: [33, 34, 35, 36,37] та доповнено автором

Управління фінансовою безпекою підприємства є ключовим елементом для забезпечення стабільного і ефективного функціонування в умовах конкурентного середовища, що дозволяє зберігати гнучкість і здатність адаптуватися до змін на ринку.

Управління фінансовою безпекою є не лише захистом від ризиків, але й важливим елементом стратегічного розвитку підприємства. Стабільна фінансова безпека дозволяє підприємству ефективно використовувати свої фінансові ресурси для інвестування в нові проекти, розширення бізнесу, впровадження інновацій та підтримку високого рівня конкурентоспроможності на ринку (рис.1.3).

Визначення складових управління фінансовою безпекою підприємства є важливим, оскільки дозволяє своєчасно виявити потенційні фінансові загрози та забезпечити їх ефективне усунення, що є критичним для стабільного функціонування підприємства в умовах мінливого ринкового середовища [38]. Це дає змогу оптимізувати використання фінансових ресурсів,

підтримувати ліквідність і забезпечувати платоспроможність, що є необхідними умовами для безперебійної діяльності. Крім того, визначення складових управління фінансовою безпекою сприяє створенню довгострокової стратегії розвитку підприємства, яка включає захист капіталу, запобігання фінансовим кризам і збереження конкурентоспроможності на ринку.



Рис. 1.3. Основні складові управління фінансовою безпекою підприємства

Джерело: [39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46]

Основні складові фінансової безпеки підприємства включають інвестиційну, страхову, екологічну, кредитну та інформаційну безпеку, які взаємодіють для забезпечення стабільності організації. Кожен з цих аспектів є важливим для мінімізації ризиків і захисту підприємства від можливих збитків, що можуть виникнути через внутрішні або зовнішні загрози. Разом вони утворюють цілісну систему, спрямовану на підтримку фінансової стійкості та збереження розвитку в умовах змінного середовища.

Управління фінансовою безпекою підприємства є надзвичайно важливим і актуальним у сучасних умовах, коли підприємства стикаються з численними економічними, політичними та природними ризиками. Задоволення потреб у фінансовій стабільності та стійкості дозволяє зменшити ймовірність фінансових втрат, зберегти ліквідність та забезпечити ефективне використання ресурсів [47]. Актуальність цього управління зростає через необхідність адаптації до швидких змін на ринку, інвестиційних та кредитних загроз, а також захисту від екологічних та інформаційних ризиків, що можуть вплинути на довгострокову життєздатність підприємства. Високий рівень фінансової безпеки дозволяє підприємствам не лише запобігати кризам, а й використовувати можливості для сталого розвитку в умовах конкурентного середовища [48, 49,50].

Висновки до розділу 1.

1. Підкреслено, що управління фінансовою безпекою підприємства є невід'ємною складовою стратегії стабільного функціонування та розвитку організації, оскільки воно забезпечує своєчасне реагування на економічні зміни та забезпечує ефективне використання наявних фінансових ресурсів.

2. Відмічено, що використання інструментів, таких як бюджетування, формування резервів, страхування, та аналіз кредитоспроможності контрагентів, дозволяє знизити фінансові ризики та підвищити здатність

підприємства витримувати несприятливі економічні умови, зберігаючи при цьому ліквідність і платоспроможність.

3. Наголошено на тому, що стратегії диверсифікації активів і джерел фінансування дозволяють підприємству значно зменшити ризики, пов'язані з концентрацією ресурсів в одних руках або ринкових умовах, що є критичним для забезпечення його фінансової стабільності та безпеки.

4. Підкреслено, що оцінка фінансового стану підприємства через ключові показники, такі як платоспроможність, ліквідність, прибутковість, фінансова стійкість і ділова активність, дозволяє не тільки виявити наявні проблеми, але й сформулювати ефективні стратегії для запобігання фінансовим кризам.

5. Наголошено, що всі заходи та інструменти управління фінансовою безпекою мають бути інтегровані в загальну стратегію управління підприємством, що дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між різними підрозділами та функціями підприємства, гарантуючи його стійкість на ринку в умовах глобальних змін.

6. Відмічено, що ефективне управління фінансовою безпекою підприємства, яке враховує взаємозв'язок усіх складових, є ключовим для зменшення ризиків, забезпечення стабільності організації та її здатності адаптуватися до змінюваних умов економічного середовища.

7. Підкреслено, що управління фінансовою безпекою підприємства є критично важливим для збереження його фінансової стабільності, мінімізації ризиків та ефективного реагування на зовнішні й внутрішні загрози в умовах змінного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз об'єкту і суб'єкту управління

Товариство з обмеженою відповідальністю створено в кінці 2006 року на засадах добровільної угоди шляхом об'єднання майна фізичних осіб, кожен з членів бувшого колективного сільськогосподарського підприємства вніс належну йому земельну і майнову частку, як внесок при створенні нового підприємства. Установчим документом товариства є Статут. Внесення змін та доповнень до установчого документу проводиться за рішенням загальних зборів учасників товариства. Прибуток підприємства утворюється з надходжень від його діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат, сплати процентів по кредитах банках та облігаціях, податку та інших платежів до державного бюджету. Чистий прибуток залишається у повному розпорядженні підприємства.

Ключовим аспектом загальної оцінки фінансового стану підприємства є аналіз його майнового стану на основі даних балансу (звіту про фінансовий стан). Майновий стан є важливою характеристикою фінансового становища організації, яка дозволяє оцінити склад, розподіл, структуру та динаміку активів (майна) і пасивів (власного капіталу та зобов'язань) [51,52,53]. Оцінка майнового стану дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо фінансової стратегії. Аналіз майнового стану також дозволяє передбачити можливі фінансові труднощі та розробити заходи для їх уникнення або мінімізації (табл. 2.1). Структура майна є важливим показником фінансової стабільності підприємства, оскільки вона відображає ефективність використання активів та здатність організації забезпечувати свої зобов'язання за рахунок власних або позикових ресурсів.

Таблиця 2.1

Динаміка структури активів підприємства за 2019 – 2023 роки

Показник	2019р	2020р	2021р	2022р	2023р	Відхилення (+,-), в. п.
Частка:						
необоротних активів у майні	39,62	41,02	39,74	32,19	49,68	+10,06
оборотних активів у майні	60,38	58,98	60,26	67,81	50,32	-10,06
основних засобів у майні	33,60	35,83	34,61	29,44	49,67	+16,07
основних засобів у необоротних активах	55,62	60,76	57,44	43,42	98,71	+53,09
запасів у майні	41,11	36,41	37,48	46,65	42,43	+1,32
готової продукції і товарів у майні	27,09	23,50	24,89	15,79	16,34	-10,75
поточної дебіторської заборгованості в майні	8,09	10,29	8,31	7,65	5,46	-2,63

Аналіз структури майна підприємства за період 2019–2023 років дозволяє виявити кілька ключових тенденцій, що відображають зміну співвідношення активів. По-перше, спостерігається зростання частки необоротних активів у майні, яка збільшилася на 10,06 в. п., що свідчить про підвищення уваги підприємства до довгострокових інвестицій. По-друге, частка основних засобів у майні значно зросла на 16,07 в. п., а їх питома вага в необоротних активах збільшилася на 53,09 в. п., що може вказувати на оновлення або придбання нових виробничих потужностей. Третя тенденція полягає у зменшенні частки оборотних активів у майні на 10,06 в. п., що може свідчити про скорочення запасів або дебіторської заборгованості. Четвертий важливий аспект — це незначне зростання частки запасів у майні на 1,32 в. п., що, ймовірно, є результатом адаптації до змін попиту або виробничих потреб. Нарешті, різке скорочення частки готової продукції і товарів на 10,75 в. п. може свідчити про прискорення оборотності запасів або зменшення рівня нереалізованої продукції.

Отже, аналіз структури майна підприємства за період 2019–2023 років вказує на посилення ролі необоротних активів та основних засобів, що може свідчити про стратегічне спрямування підприємства на довгостроковий розвиток і модернізацію. Одночасно з цим спостерігається скорочення

оборотних активів, особливо готової продукції, що може бути результатом підвищення ефективності управління запасами та оптимізації виробничих і збутових процесів.

Перетворення у структурі майна підприємства обумовлюють необхідність дослідження джерел його формування для комплексної оцінки фінансової стійкості (табл. 2.2). Це дозволить визначити, наскільки ефективно підприємство використовує доступні фінансові ресурси для забезпечення своєї діяльності.

Таблиця 2.2

Динаміка структури пасивів підприємства за 2019 – 2023 рр.

Показник	2019р	2020р	2021р	2022р	2023р	Відхилення (+,-), в. п.
Частка:						
власного капіталу в джерелах формування капіталу	44,47	52,44	59,67	55,05	57,99	+13,52
зобов'язань і забезпечень у джерелах формування капіталу	55,53	47,56	40,33	44,95	42,01	-13,52
власного капіталу у зобов'язаннях і забезпеченнях	80,08	110,26	147,96	122,46	138,03	+57,
поточної кредиторської заборгованості за товари роботи послуги у зобов'язаннях і забезпеченнях	69,2	51,6	66,1	40,1	44,1	-25,1
короткострокових кредитів банків у зобов'язаннях і забезпеченнях	26,9	39,2	23,9	54,2	51,4	+24,1
інших поточних зобов'язань у зобов'язаннях і забезпеченнях	0,5	2,1	4,6	1,4	1,4	+0,9

Аналіз джерел формування капіталу підприємства за період 2019–2023 років дозволяє виявити кілька важливих тенденцій, що характеризують зміни у фінансовій структурі. По-перше, частка власного капіталу у загальних джерелах формування капіталу зросла на 13,52 в. п., що свідчить про підвищення фінансової стійкості та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. По-друге, частка зобов'язань і забезпечень у джерелах формування капіталу скоротилася на 13,52 в. п., що є позитивним сигналом про зменшення боргового навантаження. Третя тенденція полягає у

суттєвому зростанні відношення власного капіталу до зобов'язань і забезпечень на 57,95 в. п., що демонструє переважання власних ресурсів у структурі фінансування. Четвертий аспект — це скорочення частки поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги у загальних зобов'язаннях на 25,1 в. п., що свідчить про більш ефективне управління боргами. Нарешті, частка короткострокових кредитів банків у зобов'язаннях і забезпеченнях зростає на 24,1 в. п., що може свідчити про активне залучення кредитів для поточної діяльності або реалізації короткострокових проектів.

Отже, аналіз джерел формування капіталу свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства завдяки зростанню частки власного капіталу та зменшенню боргового навантаження. Водночас активніше залучення короткострокових кредитів банків може вказувати на потребу у фінансуванні оперативної діяльності або короткострокових інвестицій.

Зміни у структурі джерел формування капіталу безпосередньо впливають на здатність підприємства генерувати фінансові результати, зокрема чистий дохід [54]. Важливо оцінити динаміку чистого доходу, щоб встановити зв'язок між фінансовою стійкістю та результативністю діяльності (рис. 2.1). Такий аналіз дозволить виявити тенденції розвитку підприємства та оцінити ефективність використання фінансових ресурсів.

Динаміка чистого доходу підприємства за 2019–2023 роки демонструє нестабільність фінансових результатів із різкими коливаннями. У період з 2019 по 2021 роки спостерігалось незначне зростання доходу до 5896 тис. грн у 2020 році, після чого у 2021 році відбулося зниження на 20 тис. грн, що вказує на стагнацію. У 2022 році чистий дохід різко зменшився до 108 тис. грн, що свідчить про значні труднощі в операційній діяльності, можливо, під впливом зовнішніх факторів або кризових явищ. У 2023 році дохід частково відновився до 5400 тис. грн, що може свідчити про поступове стабілізування діяльності підприємства, хоча рівень залишається нижчим за пікові показники 2020 року.

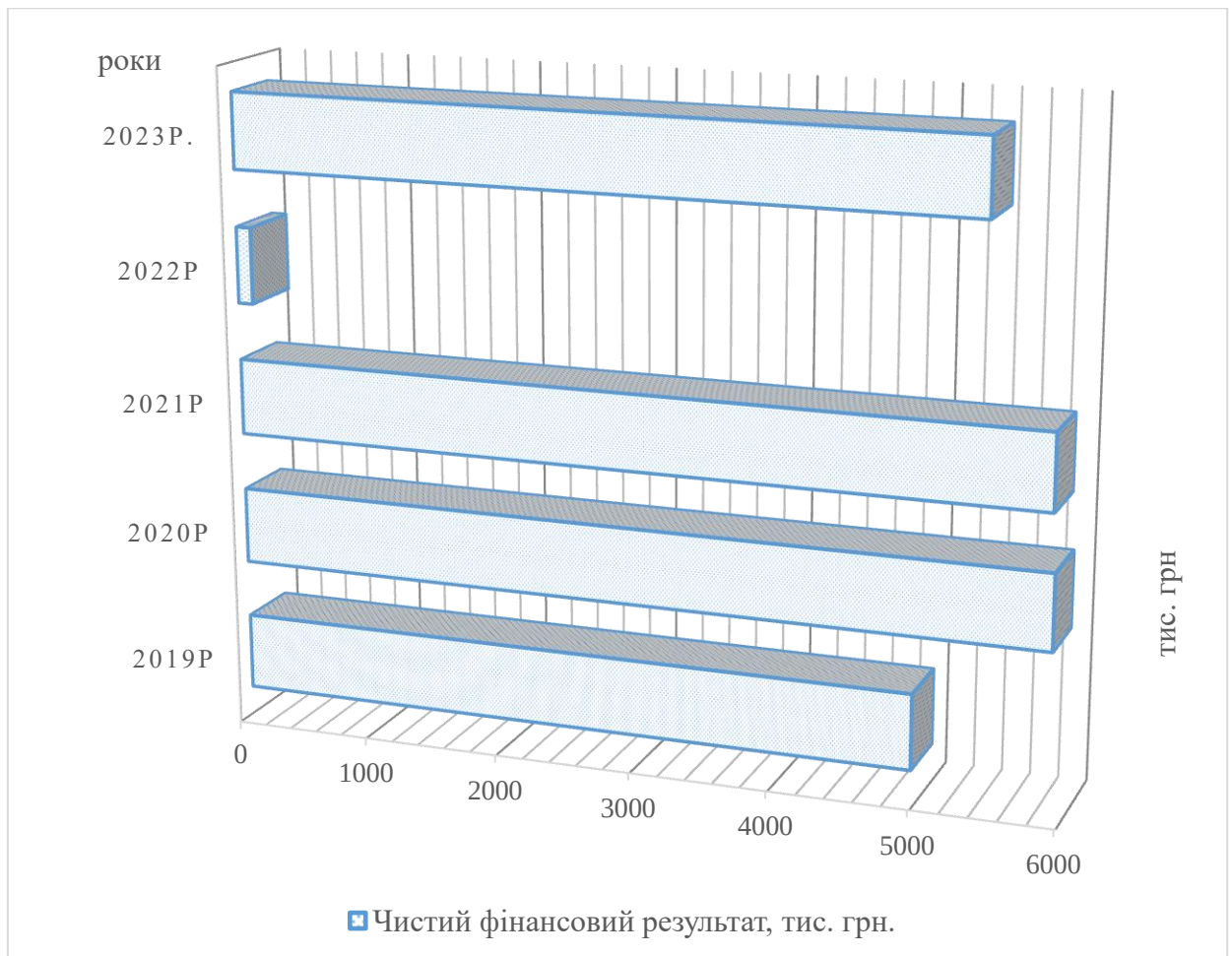


Рис. 2.1. Динаміка чистого фінансового результату підприємства за 2019– 2023 рр.

Отже, аналіз динаміки чистого доходу підприємства вказує на значні коливання фінансових результатів, що потребує глибшого вивчення причин таких змін. Різке падіння у 2022 році підкреслює наявність проблем, які вплинули на стабільність доходу, однак відновлення у 2023 році свідчить про можливість поступового відновлення.

Оцінка зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність аграрного підприємства, є важливою для розробки ефективної стратегії розвитку. Для детального вивчення цих факторів доцільно скористатися PEST-аналізом, який охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти [55]. Тепер розглянемо, як кожен із цих факторів може впливати на операційну діяльність підприємства у таблиці нижче (табл. 2.3).

PEST-аналіз підприємства станом 2023 рік

Фактори	Політичні	Економічні	Соціальні	Технологічні
Опис	Сільськогосподарська політика держави (субсидії, дотації)	Зміни в економічній ситуації (інфляція, валютні коливання)	Зміни споживчих переваг (попит на органічну продукцію)	Впровадження нових технологій (точне землеробство, автоматизація)
	Земельна реформа та законодавчі зміни	Доступність фінансування, кредитування, ставки за кредитами	Зростання рівня освіти та кваліфікації працівників аграрного сектору	Розвиток біотехнологій для покращення врожайності
	Торгові угоди та експортні квоти.	Коливання цін на сировину, паливо	Демографічні зміни (відтік молоді з сільських територій)	Інновації в агротехніці та методах обробки землі
Вплив на підприємство	Впливає на субсидії, які можуть знижувати витрати на виробництво	Коливання економічної ситуації може змінити собівартість продукції та конкурентоспроможність	Зміни попиту можуть стимулювати підприємство до виробництва нових продуктів	Технологічні інновації можуть зменшити витрати на виробництво та підвищити ефективність роботи
Можливості	Використання державних субсидій і дотацій для розвитку	Одержання доступу до дешевих кредитів та фінансування для модернізації	Розвиток органічного виробництва на зростаючому ринку	Впровадження нових технологій може знизити витрати на обробку землі та збільшити врожайність
Загрози	Зміни у законодавстві та торгових угодах можуть ускладнити експорт або вплинути на ринкові умови	Зростання цін на паливо та сировину збільшує витрати на виробництво	Відтік робочої сили може призвести до нестачі кваліфікованих працівників.	Висока вартість технологічних інновацій може бути бар'єром для впровадження нових методів роботи

Подано комплексний аналіз зовнішніх факторів, що впливають на діяльність аграрного підприємства, охоплюючи політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. Політичні фактори, такі як зміни в законодавстві чи сільськогосподарській політиці, можуть сприяти або обмежувати можливості для розвитку підприємства. Економічні умови,

зокрема коливання валютних курсів або інфляція, впливають на собівартість виробництва та конкурентоспроможність продукції. Соціальні зміни, зокрема зростання попиту на органічну продукцію, можуть відкривати нові ринки, а технологічні інновації дозволяють підприємству знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва.

2.2. Аналіз фінансової стійкості підприємства

Аналіз фінансової стійкості підприємства є необхідним інструментом для оцінки його здатності до подолання фінансових труднощів та забезпечення стабільного функціонування на ринку. Цей аналіз дозволяє визначити рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та виявити можливі ризики, пов'язані з ліквідністю і платоспроможністю [56]. Зокрема, він допомагає виявити слабкі місця в управлінні фінансами і розробити стратегії для підвищення фінансової стійкості, що є критично важливим для досягнення довгострокового успіху. Крім того, оцінка фінансової стійкості є важливою для залучення інвестицій та підтримки довіри серед кредиторів і партнерів підприємства. Фінансова стійкість передбачає здатність підприємства зберігати свою платоспроможність і стабільність у умовах економічних змін, забезпечуючи належний рівень фінансових ресурсів для виконання зобов'язань [57]. Вона включає в себе ефективне управління активами, зобов'язаннями та капіталом, що дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з фінансовими труднощами. Проведемо розрахунок і дамо оцінку рівня та динаміки відносних показників (коефіцієнтів), які характеризують фінансову стійкість підприємства (рис. 2.2). Для розрахунків використано інформацію форми № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за базовий і звітний роки (додатки А, Б).

Аналіз наведених коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства показує позитивні зміни у структурі фінансування протягом 2019–2023 років.

Коефіцієнт фінансової автономії зростає, що свідчить про збільшення частки власних коштів у фінансуванні підприємства, що знижує залежність від позикових коштів. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зменшився, що вказує на зниження фінансових ризиків, пов'язаних з великим обсягом боргів, та поліпшення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт фінансової стабільності залишався на досить стабільному рівні, що вказує на здатність підприємства витримувати фінансові навантаження, а коефіцієнт фінансового ризику знизився, що свідчить про поліпшення фінансової безпеки організації.

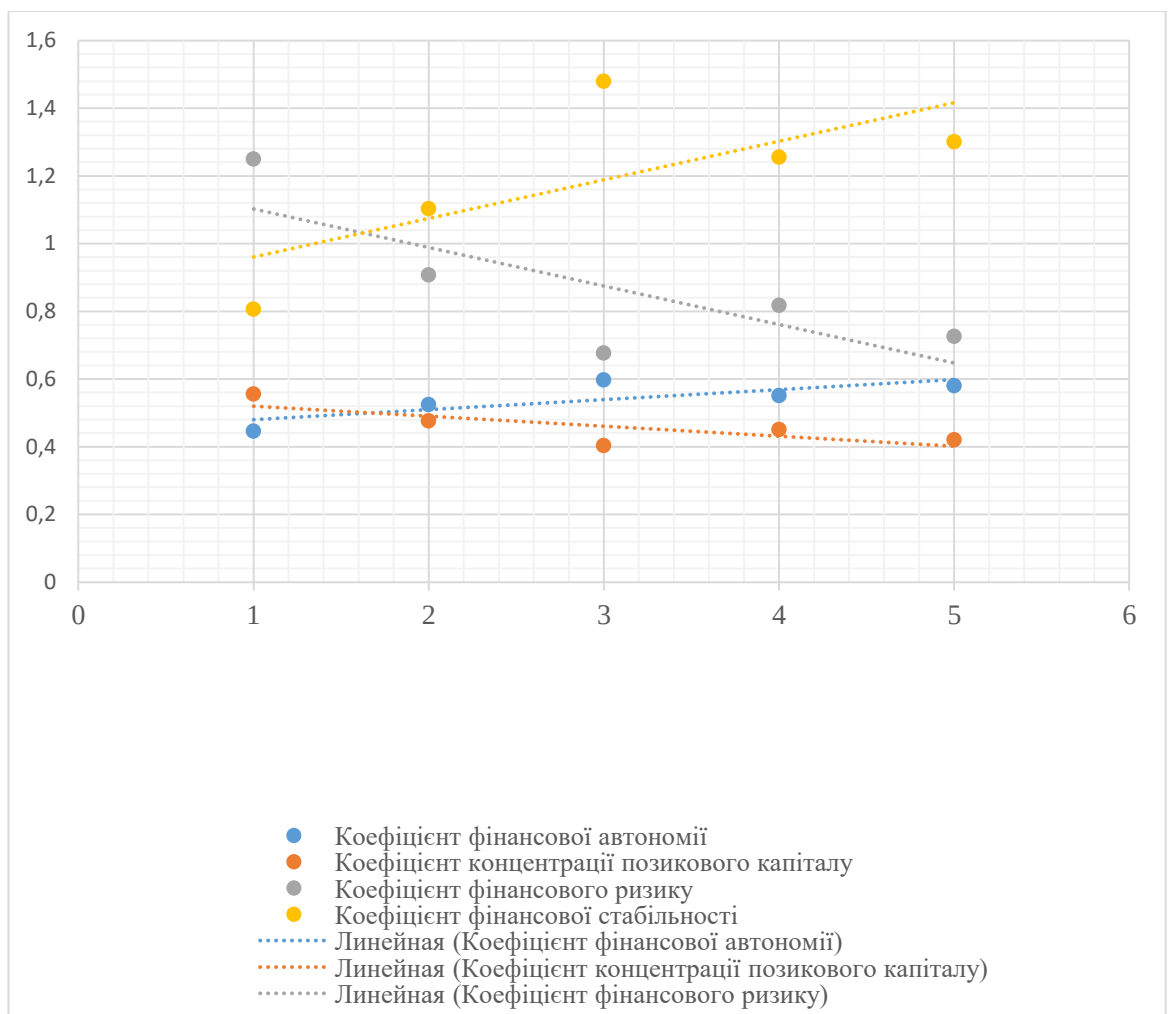


Рис. 2.2. Динаміка показників фінансової стійкості підприємства за 2019 – 2023 рр.

Отже, аналіз фінансових коефіцієнтів за 2019–2023 роки свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства завдяки зростанню власного

капіталу, зниженню боргового навантаження та зниженню фінансових ризиків. Проведемо розрахунок коефіцієнта стійкості економічного зростання (табл. 2.4) та за допомогою способу ланцюгових підстановок визначимо вплив факторів на його зміну.

Таблиця 2.4

**Розрахунок коефіцієнта стійкості економічного зростання
підприємства за 2019 – 2023 роки**

№ з/ п	Показник	Умовне познач ення	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення (+,–)
1	2	3	4				5	6=5–4
1.	Вартість активів, тис. грн	<i>A</i>	110955	105336	102420	111217	105255	-5700
2.	Вартість власного капіталу, тис. грн	<i>BK</i>	49343	55239	61115	61223	61036	+11693
3.	Чистий фінансовий результат: прибуток, тис. грн	<i>ЧП</i>	4948	5896	5 876	108	5400	+542
4.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	<i>ЧД</i>	106518	99914	115367	84371	112199	+5681
5.	Дивіденди, тис. грн	<i>Д</i>	-				-	
6.	Реінвестований прибуток, тис. грн	<i>Пр</i>	4948	5896	5 876	108	5400	+542
7.	Коефіцієнт стійкості економічного зростання, %	<i>KCEЗ</i>	10,03	10,67	9,61	0,18	8,85	-1,18
8.	Частка реінвестованого прибутку	<i>ЧРП</i>	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0
9.	Рентабельність продажу, %	<i>РП</i>	4,65	5,90	5,09	0,13	4,81	+0,16
10.	Ресурсовіддача, грн/грн	<i>РВ</i>	0,960	0,949	1,126	0,759	1,066	+0,106
11.	Коефіцієнт фінансової залежності	<i>KФЗ</i>	2,249	1,907	1,676	1,817	1,724	-0,525

Протягом аналізованого періоду спостерігається зниження вартості активів підприємства на 5700 тис. грн, що свідчить про поступове скорочення ресурсної бази, хоча паралельно з цим зростає вартість власного капіталу на 11693 тис. грн, що може бути результатом ефективної політики управління капіталом. Чистий фінансовий результат підприємства показав незначне зростання на 542 тис. грн, що разом із стабільною часткою реінвестованого прибутку (1,00 протягом усіх років) свідчить про орієнтацію на підтримку довгострокового розвитку та розширення бізнесу. Коефіцієнт стійкості економічного зростання знизився на 1,18%, досягнувши 8,85%, що може бути ознакою уповільнення темпів розвитку, хоча рентабельність продажу зросла на 0,16%, досягнувши рівня 4,81%, що вказує на ефективніше використання ресурсів для отримання прибутку. Значне зростання ресурсовіддачі на 0,106 грн/грн демонструє підвищення ефективності використання активів, оскільки чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 5681 тис. грн. Водночас коефіцієнт фінансової залежності зменшився на 0,525, досягнувши рівня 1,724, що свідчить про зменшення залежності підприємства від позикових коштів і більш стійку фінансову позицію.

Аналіз впливу факторів на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання ($K_{CEЗ}$) здійснюється з використанням чотирифакторної мультиплікативної моделі. За даними табл. 2.4 розрахуємо умовні значення результативного показника, %:

1. Показник умовний 1:

$$K_{CEЗУМ1} = ЧРП_1 \times РП_0 \times РВ_0 \times КФЗ_0 \quad (2.1)$$

$$K_{CEЗУМ1} = 1 \times 4,65 \times 0,960 \times 2,249 = 10,04.$$

2. Показник умовний 2:

$$K_{CEЗУМ2} = ЧРП_1 \times РП_1 \times РВ_0 \times КФЗ_0; \quad (2.2)$$

$$K_{CEЗУМ2} = 1 \times 4,81 \times 0,960 \times 2,249 = 10,38.$$

3. Показник умовний З:

$$K_{CEЗУМЗ} = ЧРП_1 \times РП_1 \times РВ_1 \times КФЗ_0; \quad (2.3)$$

$$K_{CEЗУМЗ} = 1 \times 4,81 \times 1,066 \times 2,249 = 11,53.$$

Загальна зміна (+,-) коефіцієнта стійкості економічного зростання:

$$\Delta K_{CEЗ} = K_{CEЗ1} - K_{CEЗ0}, \quad (2.4)$$

$$\Delta K_{CEЗ} = 8,85 - 10,03 = -1,18;$$

у тому числі за рахунок факторів:

1) частки реінвестованого прибутку:

$$\Delta K_{CEЗЧРП} = K_{CEЗУМ1} - K_{CEЗ0} \quad (2.5)$$

$$\Delta K_{CEЗЧРП} = 10,04 - 10,03 = +0,01;$$

2) рентабельності продажу:

$$\Delta K_{CEЗРП} = K_{CEЗУМ2} - K_{CEЗУМ1} \quad (2.6)$$

$$\Delta K_{CEЗРП} = 10,38 - 10,04 = +0,34;$$

3) ресурсовіддачі:

$$\Delta K_{CEЗРВ} = K_{CEЗУМ3} - K_{CEЗУМ2} \quad (2.7)$$

$$\Delta K_{CEЗРВ} = 11,53 - 10,38 = +1,15;$$

4) коефіцієнта фінансової залежності:

$$\Delta K_{CEЗКФЗ} = K_{CEЗ1} - K_{CEЗУМ3} \quad (2.8)$$

$$\Delta K_{CEЗКФЗ} = 8,85 - 11,53 = -2,68.$$

Перевірка розрахунку:

$$\Delta K_{CE3} = \Delta K_{CE3ЧРП} + \Delta K_{CE3РП} + \Delta K_{CE3РВ} + \Delta K_{CE3КФ3}; \quad (2.9)$$

$$\Delta K_{CE3} = 0,01 + 0,34 + 1,15 + (-2,68) = -1,18.$$

Аналіз впливу факторів на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання (КСЕЗ) показує, що основним негативним чинником стало зниження коефіцієнта фінансової залежності, що спричинило найбільший вплив на зменшення показника на -2,68%. Частка реінвестованого прибутку мала незначний позитивний вплив на КСЕЗ, збільшивши його лише на 0,01%, що вказує на стабільність цієї частини структури показника. Зростання рентабельності продажу сприяло підвищенню коефіцієнта стійкості на 0,34%, що свідчить про покращення ефективності продажів і здатність підприємства генерувати більший прибуток з кожної гривні доходу. Вплив ресурсовіддачі був суттєвим, забезпечивши приріст КСЕЗ на 1,15%, що демонструє ефективніше використання ресурсів у процесі виробничої діяльності. Загальна зміна КСЕЗ склала -1,18%, що підтверджує домінуючий негативний ефект зниження фінансової залежності, який переважив позитивні впливи інших факторів.

Отже, основним чинником зниження коефіцієнта стійкості економічного зростання стало зменшення коефіцієнта фінансової залежності, яке перевищило позитивний вплив інших факторів.

2.3. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства за допомогою системи ключових індикаторів

Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства за допомогою системи ключових індикаторів дозволяє визначити ступінь захищеності від фінансових ризиків та забезпечити стабільне функціонування в умовах змінної економічної ситуації. Використання таких індикаторів, як

коефіцієнти ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості, допомагає виявити слабкі місця у фінансовій структурі та вчасно вжити коригувальних заходів. Завдяки комплексному підходу до аналізу цих показників підприємство може прогнозувати можливі фінансові труднощі та розробити стратегії для їх подолання.

Поріг фінансової рентабельності допомагає підприємству зрозуміти, при якому обсязі продажів воно зможе уникнути збитків і почати отримувати прибуток (табл. 2.5). Це також дозволяє визначити, чи достатньо ефективно використовуються ресурси для досягнення фінансової стабільності. Врахування цього порогу є критично важливим для стратегічного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо фінансового розвитку підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості підприємства за 2019 – 2023 рр.

№ з/п	Показник	2019р	2020р	2021р	2022р	2023р	Відхилення (+,-)
1	2	4	5	6	7	8	9
1	Маржинальний дохід, тис. грн	15413	8501	17157	9441	17425	+2012
2	Частка маржинального доходу операційному доходу, в.п.	0,145	0,085	0,149	0,112	0,155	+0,10
3	Поріг рентабельності, тис. грн	54590	137517	33623	48100	52277	-2313
4	Частка порогу рентабельності в операційному доходу, %	65,83	129,10	33,66	41,69	46,59	-9,24
5	Зона фінансової стійкості, тис. грн	28330	30999	66291	67267	59922	+31592
6	Запас фінансової стійкості, %	34,17	29,10	66,35	58,31	53,41	+19,24

Аналіз наведених даних показує значне покращення маржинального доходу в 2023 році, що збільшився на 2012 тис. грн порівняно з попереднім роком. Частка маржинального доходу в операційному доході також зросла на 0,10 в.п., що свідчить про поліпшення ефективності підприємства у генеруванні прибутку. Поріг рентабельності зменшився на 2313 тис. грн, а його частка в операційному доході знизилась на 9,24%, що свідчить про зниження залежності від високих витрат для досягнення прибутковості. Зона фінансової стійкості і запас фінансової стійкості також покращилися, що вказує на зростання здатності підприємства витримувати економічні потрясіння.

Отже, на зміну показника порогу рентабельності впливають три фактори (табл. 2.6):

- 1) операційний дохід;
- 2) постійні витрати;
- 3) змінні витрати.

Таблиця 2.6

Вихідні дані для факторного аналізу порогу рентабельності підприємства за 2019 – 2023 рр.

№ з/п	Показник	Умовне поз-ня	2019р	2020р	2021р	2022р	2023р	Відхилення (+,-)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Операційний дохід, тис. грн	<i>ОД</i>	106518	99914	115367	84371	112199	+5681
2	Операційні витрати, тис. грн	<i>ОВ</i>	111045	91413	105377	81728	102877	-8168
	змінні витрати	<i>ЗВ</i>	91105	70555	98210	74930	94774	+3669
	постійні витрати	<i>ПВ</i>	19940	20858	7167	6798	8103	-11837
3	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), тис. грн	<i>П</i>	4948	5896	5876	108	5400	+452

Для проведення факторного аналізу доцільно скористатися способом ланцюгових підстановок, який передбачає розрахунок умовних значень

результативного показника (за інформацією табл. 2.6).

1. Показник умовний 1:

$$ПР_{ум1} = \frac{ОД_1 \times ПВ_0}{ОД_1 - ЗВ_0} = \frac{112199 \times 19940}{112199 - 91105} = 106061 \text{ тис. грн} \quad (2.10)$$

де $ОД_1$ – операційний дохід звітного року, тис. грн;

$ПВ_0$ – постійні витрати базового року, тис. грн;

$ЗВ_0$ – змінні витрати базового року, тис. грн

2. Показник умовний 2:

$$ПР_{ум2} = \frac{ОД_1 \times ПВ_1}{ОД_1 - ЗВ_0} = \frac{112199 \times 81103}{112199 - 91105} = 431387 \text{ тис. грн} \quad (2.11)$$

де $ОД_1$ – операційний дохід звітного року, тис. грн;

$ПВ_1$ – постійні витрати звітного року, тис. грн;

$ЗВ_0$ – змінні витрати базового року, тис. грн.

Загальна зміна (+,–) показника порогу рентабельності в звітному році порівняно з базовим роком, тис. грн:

$$\Delta ПР = ПР_1 - ПР_0, \quad (2.12)$$

$$\Delta ПР = 52277 - 54590 = -2313$$

у тому числі за рахунок факторів:

1) операційного доходу:

$$\Delta ПР = ПР_{ум1} - ПР_0; \quad (2.13)$$

$$\Delta ПР_{од} = 106061 - 54590 = +51471;$$

2) постійних витрат:

$$\Delta \text{ПР}_{\text{ПВ}} = \text{ПР}_{\text{УМ2}} - \text{ПР}_{\text{УМ1}}; \quad (2.14)$$

$$\Delta \text{ПР}_{\text{ПВ}} = 431387 - 106061 = +325326;$$

3) змінних витрат:

$$\Delta \text{ПР}_{\text{ЗВ}} = \text{ПР}_1 - \text{ПР}_{\text{УМ2}}; \quad (2.15)$$

$$\text{ПР}_{\text{ЗВ}} = 52277 - 431387 = -379110.$$

Перевірка розрахунку:

$$\Delta \text{ПР} = \Delta \text{ПР}_{\text{ОД}} + \Delta \text{ПР}_{\text{ПВ}} + \Delta \text{ПР}_{\text{ЗВ}} \quad (2.16)$$

$$\Delta \text{ПР} = +51471 + 325326 + (-379110) = -2313.$$

Загальний аналіз зміни порогу рентабельності показує, що у звітному році спостерігалася знижена величина порогу рентабельності на 2313 тис. грн порівняно з базовим роком.

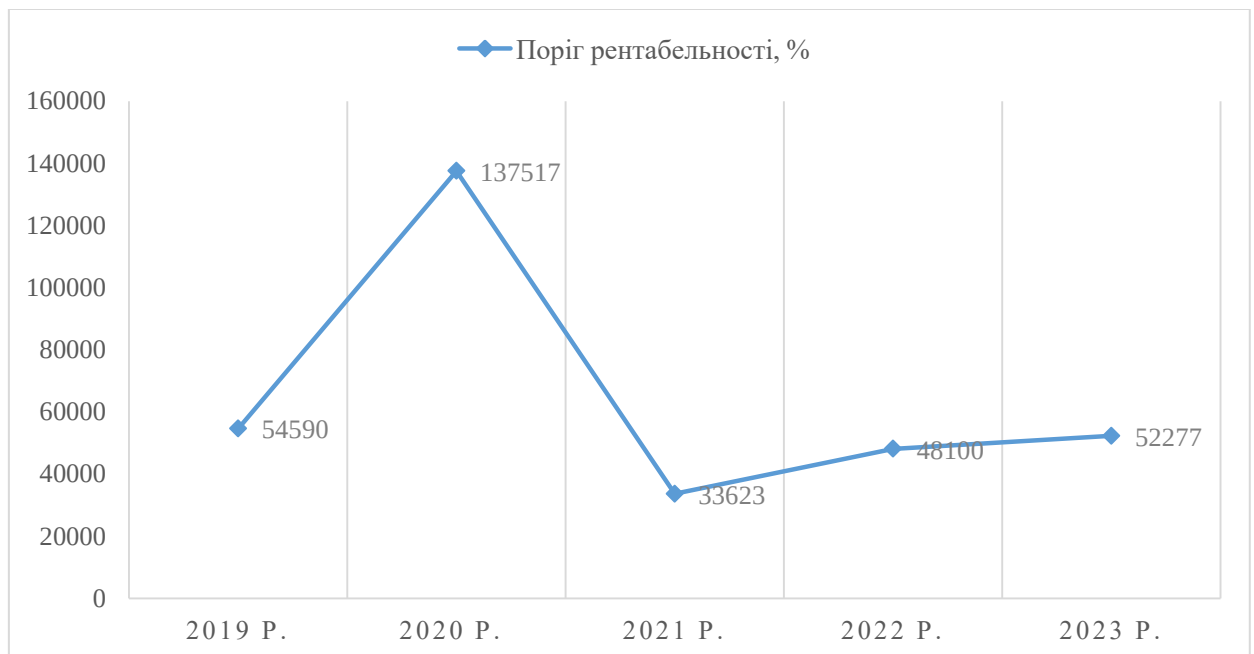


Рис. 2.3. Динаміка порогу рентабельності підприємства

Це сталося завдяки змінам, які відбулися через операційний дохід,

постійні витрати та змінні витрати. Операційний дохід сприяв значному зростанню порогу рентабельності на 51471 тис. грн, що позитивно вплинуло на зниження необхідного рівня доходу для досягнення прибутковості.

Постійні витрати також підвищили поріг рентабельності на 325326 тис. грн, що, з одного боку, збільшило витрати, але з іншого – позитивно вплинуло на загальну стійкість підприємства. Зміна змінних витрат мала негативний вплив на поріг рентабельності, знизивши його на 379110 тис. грн, що стало основною причиною зниження цього показника в звітному році.

Отже, зниження порогу рентабельності на 2313 тис. грн у звітному році є результатом взаємодії декількох факторів: зростання операційного доходу, підвищення постійних витрат та зниження змінних витрат. Операційний дохід і постійні витрати сприяли зниженню порогу рентабельності, в той час як зміни у змінних витратах негативно вплинули на цей показник.

Для оцінки поточного стану фінансової безпеки аграрного підприємства та визначення стратегічних напрямів її покращення доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє комплексно розглянути внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналізу фінансової безпеки підприємства за 2023 рік

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
Стабільна частка власного капіталу у структурі фінансування. Зростання рентабельності продажу. Ефективне використання ресурсів (зростання ресурсовіддачі). Наявність реінвестованого прибутку для розвитку.	Залежність від сезонності виробництва та реалізації. Високий рівень операційних витрат. Низька диверсифікація джерел фінансування. Зменшення коефіцієнта фінансової незалежності.
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
Впровадження нових технологій для зниження витрат. Диверсифікація виробництва для зменшення сезонних ризиків. Розширення доступу до пільгових кредитних програм. Оптимізація логістики та збуту продукції.	Коливання цін на сільськогосподарську продукцію. Нестабільність економічного середовища. Зростання вартості запозичень. Негативні погодні умови, що впливають на врожайність. Інфляційні процеси, що знижують купівельну спроможність.

Загалом, ефективне управління витратами та доходами дозволило підприємству покращити фінансову стійкість, хоча зміни в структурі витрат потребують подальшого контролю для забезпечення стабільності в майбутньому.

Отже, проведений SWOT-аналіз фінансової безпеки аграрного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу завдяки стабільності власного капіталу, ефективності використання ресурсів та можливості реінвестування прибутку. Водночас виявлено слабкі сторони, серед яких залежність від сезонності, високі операційні витрати та низька фінансова незалежність, що створюють додаткові ризики в умовах зовнішніх загроз, таких як економічна нестабільність і коливання цін. Використання можливостей, таких як впровадження сучасних технологій і диверсифікація виробництва, дозволить мінімізувати негативні впливи та підвищити фінансову стійкість підприємства.

Висновки до розділу 2.

1. Відмічено, що динаміка чистого доходу підприємства за 2019–2023 роки демонструє нестабільність фінансових результатів із різкими коливаннями. У 2023 році дохід частково відновився до 5400 тис. грн, що може свідчити про поступове стабілізування діяльності підприємства, хоча рівень залишається нижчим за пікові показники 2020 року.

2. Наголошено на аналізі факторів, що впливають на діяльність аграрного підприємства, охоплюючи політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. Політичні фактори, такі як зміни в законодавстві чи сільськогосподарській політиці, можуть сприяти або обмежувати можливості для розвитку підприємства. Економічні умови, зокрема коливання валютних курсів або інфляція, впливають на собівартість виробництва та конкурентоспроможність продукції. Соціальні зміни, зокрема зростання

попиту на органічну продукцію, можуть відкривати нові ринки, а технологічні інновації дозволяють підприємству знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва.

3. Підкреслено, що коефіцієнт фінансової автономії зростає, що свідчить про збільшення частки власних коштів у фінансуванні підприємства, що знижує залежність від позикових коштів. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зменшився, що вказує на зниження фінансових ризиків, пов'язаних з великим обсягом боргів, та поліпшення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт фінансової стабільності залишався на досить стабільному рівні, що вказує на здатність підприємства витримувати фінансові навантаження, а коефіцієнт фінансового ризику знизився, що свідчить про поліпшення фінансової безпеки організації.

4. Підкреслено, що протягом аналізованого періоду спостерігається зниження вартості активів підприємства на 5700 тис. грн, що свідчить про поступове скорочення ресурсної бази, хоча паралельно з цим зростає вартість власного капіталу на 11693 тис. грн, що може бути результатом ефективної політики управління капіталом. Коефіцієнт стійкості економічного зростання знизився на 1,18%, досягнувши 8,85%, що може бути ознакою уповільнення темпів розвитку, хоча рентабельність продажу зросла на 0,16%, досягнувши рівня 4,81%, що вказує на ефективніше використання ресурсів для отримання прибутку.

5. Акцентовано увагу на аналізі впливу факторів на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання (КСЕЗ) показує, що основним негативним чинником стало зниження коефіцієнта фінансової залежності, що спричинило найбільший вплив на зменшення показника на -2,68%. Вплив ресурсовіддачі був суттєвим, забезпечивши приріст КСЕЗ на 1,15%, що демонструє ефективніше використання ресурсів у процесі виробничої діяльності. Загальна зміна КСЕЗ склала -1,18%, що підтверджує домінуючий негативний ефект зниження фінансової залежності, який переважив позитивні впливи інших факторів.

6. Відмічено, що зміна порогу рентабельності показує, що у звітному році спостерігалася знижена величина порогу рентабельності на 2313 тис. грн порівняно з базовим роком. Зниження порогу рентабельності на 2313 тис. грн у звітному році є результатом взаємодії декількох факторів: зростання операційного доходу, підвищення постійних витрат та зниження змінних витрат. Операційний дохід і постійні витрати сприяли зниженню порогу рентабельності, в той час як зміни у змінних витратах негативно вплинули на цей показник. Загалом, ефективне управління витратами та доходами дозволило підприємству покращити фінансову стійкість, хоча зміни в структурі витрат потребують подальшого контролю для забезпечення стабільності в майбутньому.

7. Підкреслено, що проведений SWOT-аналіз фінансової безпеки аграрного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу завдяки стабільності власного капіталу, ефективності використання ресурсів та можливості реінвестування прибутку. Водночас виявлено слабкі сторони, серед яких залежність від сезонності, високі операційні витрати та низька фінансова незалежність, що створюють додаткові ризики в умовах зовнішніх загроз, таких як економічна нестабільність і коливання цін. Використання можливостей, таких як впровадження сучасних технологій і диверсифікація виробництва, дозволить мінімізувати негативні впливи та підвищити фінансову стійкість підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості підприємства

У сучасних умовах господарювання удосконалення методів управління фінансовою безпекою аграрних підприємств набуває критичної актуальності, оскільки високий рівень ризиків, пов'язаних із сезонністю виробництва, кліматичними змінами та нестабільністю ринкової кон'юнктури, створює значні загрози для їхньої стабільності. Забезпечення фінансової безпеки вимагає впровадження ефективних інструментів управління, які дозволяють мінімізувати вплив негативних зовнішніх факторів, зокрема інфляції, валютних коливань та нестабільності цін на сировину й продукцію. Особливо важливим є використання сучасних фінансових технологій, таких як автоматизація управлінських процесів і впровадження системи прогнозування ризиків, що дозволяють підвищити оперативність та точність прийняття рішень. Аграрні підприємства, що інвестують у розробку комплексних стратегій фінансової безпеки, здатні не лише зменшити негативний вплив зовнішніх викликів, але й сформувати стійку конкурентну позицію на ринку. Водночас забезпечення фінансової стійкості передбачає оптимізацію структури капіталу, контроль витрат та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, що сприяє довгостроковій стійкості підприємства. Таким чином, удосконалення методів управління фінансовою безпекою є необхідною умовою для збереження стабільності та забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств у складному економічному середовищі.

На основі проведеного дослідження розроблено пропозиції з удосконалення управління фінансовою безпекою підприємства, що

включають підвищення ефективності контролю за використанням фінансових ресурсів та оптимізацію механізмів прийняття управлінських рішень з урахуванням динамічних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі:

- оптимізація структури капіталу: збільшення частки власного капіталу дозволяє знизити фінансові ризики, адже власний капітал є більш стабільним джерелом фінансування порівняно з позиковим, що знижує залежність від змін на ринку кредитування;

- удосконалення управління оборотними активами: зниження рівня незавершеного виробництва, прискорення обороту дебіторської заборгованості та ефективне використання запасів дозволяють зменшити потребу в оборотних коштах і знизити ризики ліквідності;

- сприяння зниженню витрат: пошук можливостей для зниження постійних і змінних витрат має відбуватися на постійній основі, це може включати в себе перегляд процесів виробництва, автоматизацію або аутсорсинг окремих послуг для зниження витрат;

- проведення диверсифікації джерел доходу: розширення асортименту продукції або вихід на нові ринки дозволяють зменшити залежність від окремих продуктів або ринків, що підвищує стійкість підприємства до економічних коливань;

- поліпшення фінансового планування і прогнозування: створення детальних фінансових планів на кілька років вперед з урахуванням можливих економічних ризиків і кризових ситуацій дозволяє підприємству краще адаптуватися до змін і зменшити наслідки фінансових труднощів;

- удосконалення управління грошовими потоками: забезпечення стабільного та достатнього грошового потоку дозволяє вчасно сплачувати борги, забезпечувати розрахунки з постачальниками і не втрачати можливості для розвитку;

- поліпшення кредитної політики: оцінка кредитних ризиків і встановлення чітких умов дозволяє зменшити кількість проблемних заборгованостей;

- впровадження ефективного ризик-менеджменту: виявлення та мінімізація фінансових і операційних ризиків, таких як зміни в облікових ставках, валютних курсах або цінах на сировину.

Для реалізації запропонованих заходів необхідно розробити детальну план-програму, яка передбачає послідовність етапів впровадження інструментів управління фінансовою безпекою, зокрема систематизацію фінансового моніторингу, оптимізацію витрат та диверсифікацію джерел фінансування (табл. 3.1). Така програма дозволить підприємству забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі та підвищити рівень фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.1

План-програма впровадження заходів підвищення фінансової стійкості підприємства на 2025 – 2029 рр.

Рік	Заходи	Очікувані результати	Відповідальні підрозділи	Джерела
1	2	3	4	5
2025	Проведення фінансового аудиту для оцінки стану оборотних активів та ліквідності підприємства.	Виявлення слабких місць у фінансовій діяльності.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Розробка системи контролю за грошовими потоками, автоматизація облікових операцій.	Підвищення прозорості управління фінансовими ресурсами.	Фінансовий відділ	Власні кошти, гранти
2026	Впровадження механізмів управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.	Зменшення прострочених зобов'язань і підвищення оборотності капіталу.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Диверсифікація джерел фінансування, кредитів із пільговими умовами для аграріїв.	Збільшення доступу до фінансових ресурсів із низькими витратами.	Керівництво, фінансовий відділ	Банківські кредити, інвестиції
2027	Оптимізація витрат на закупівлю матеріально-технічних ресурсів через укладання довгострокових контрактів із постачальниками.	Зниження собівартості продукції та стабілізація витрат.	Бухгалтерія	Власні кошти

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
2028	Інвестування в оновлення сільськогосподарської техніки.	Зростання ефективності виробничих процесів.	Технічний відділ	Кредити, гранти, власні кошти
	Впровадження нових технологій обробки ґрунту та органічного землеробства.	Збільшення рентабельності господарства та зниження залежності від добрив.	Виробничий відділ	Гранти, інвестиції
2029	Формування резервного фонду для забезпечення фінансової стійкості.	Підвищення рівня ліквідності та фінансової гнучкості.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Проведення тренінгів для співробітників щодо фінансової грамотності та управління ризиками.	Збільшення кваліфікації персоналу та покращення управлінських процесів.	Відділ кадрів	Власні кошти
	Підсумковий аналіз результатів впроваджених заходів та розробка нової стратегії фінансового розвитку.	Оцінка досягнутих результатів та визначення подальших кроків.	Керівництво, фінансовий відділ	Власні кошти, інвестиції

Щоб досягти максимального ефекту від цих заходів, підприємство повинно розпочати з оптимізації структури капіталу, що дозволить знизити фінансові ризики. Одночасно з цим, необхідно посилити управління оборотними активами для забезпечення ліквідності. Після цього, для стабільності фінансових потоків, підприємство повинно впровадити систему ефективного фінансового планування та прогнозування. Нарешті, диверсифікація джерел доходу і зниження витрат дозволить значно підвищити стійкість підприємства до зовнішніх економічних змін.

Оптимізація структури капіталу є одним з ключових елементів для забезпечення фінансової стійкості підприємства, оскільки вона дозволяє знизити залежність від зовнішніх кредитних джерел і зменшити ризики, пов'язані з коливаннями процентних ставок (рис. 3.1).

Власний капітал – основне джерело фінансування, яке включає акціонерний капітал, прибутки, що залишаються в обороті, і пайові внески. Це джерело забезпечує високу фінансову стійкість та зменшує ризики, пов'язані з позиками.

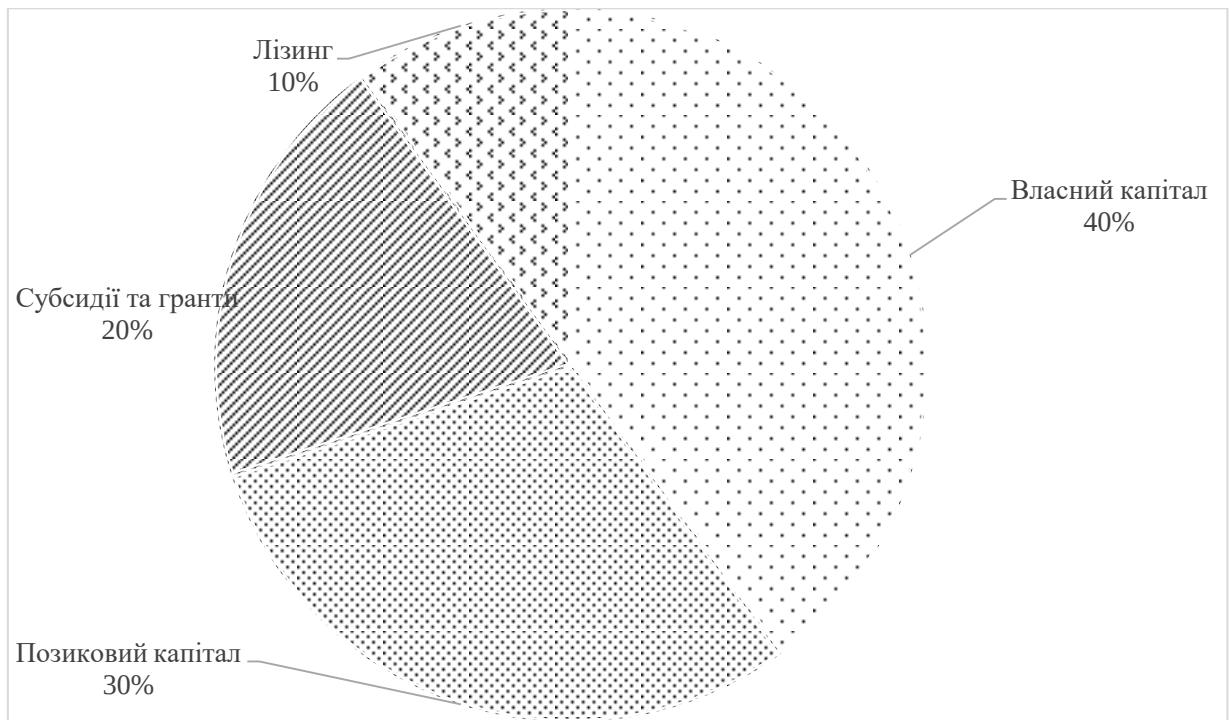


Рис.3.1. Рекомендовані напрями оптимізації структури капіталу підприємства на 2025 – 2029 рр.

Позиковий капітал – складається з короткострокових і довгострокових кредитів, облігацій та інших боргових зобов'язань. Висока частка позикових коштів може підвищити ризики, але дозволяє фінансувати великі інвестиційні проекти.

Субсидії та гранти – додаткові джерела фінансування для аграріїв, що дозволяють зменшити боргову залежність підприємства і сприяють розвитку без необхідності значних власних інвестицій.

Лізинг – альтернатива позиковому капіталу для придбання техніки та обладнання, що дозволяє зберегти оборотні кошти і знизити необхідність у великих одноразових витратах.

Важливість цього кроку полягає в тому, що чітке балансування між власним і позиковим капіталом дає підприємству більшу фінансову незалежність та можливість реагувати на зміни в економічному середовищі без значних втрат. Окрім того, оптимізація структури капіталу дозволяє знизити вартість залучення додаткових коштів та зберегти стабільність у разі економічних криз. Збалансована структура капіталу також сприяє кращому

управлінню фінансовими потоками та ефективному використанню ресурсів підприємства.

У межах підвищення фінансової стійкості підприємства важливим напрямом є посилення управління оборотними активами, що передбачає оптимізацію їх структури та ефективне планування грошових потоків. Це дозволить забезпечити належний рівень ліквідності, уникнути фінансових розривів та створити умови для стабільного функціонування підприємства в умовах змінного економічного середовища.

Рекомендовані напрями посилення управління оборотними активами підприємства включають оптимізацію структури дебіторської та кредиторської заборгованості, покращення контролю за запасами та ефективне планування грошових потоків (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендовані напрями посилення управління оборотними активами підприємства на 2025 – 2029 рр.

Напрямок	Захід	Інструменти реалізації	Відповідальні особи
Управління запасами	Оптимізація рівня запасів, зниження незавершеного виробництва	Впровадження системи Just-In-Time (JIT), використання прогнозування попиту, автоматизація контролю запасів	Керівник відділу постачання
Управління дебіторською заборгованістю	Скорочення термінів дебіторської заборгованості, вдосконалення політики знижок	Встановлення чітких умов оплати, використання системи управління дебіторською заборгованістю (CRM), запровадження штрафів за прострочення	Відділ фінансів, бухгалтерія
Управління грошовими коштами	Поліпшення моніторингу та прогнозування грошових потоків, створення резервного фонду	Використання програмного забезпечення для прогнозування грошових потоків, створення окремого резервного фонду на випадок непередбачених витрат	Головний економіст
Покращення процесу дебіторської політики	Встановлення чітких умов для взаєморозрахунків з клієнтами	Введення стандартних умов договорів, впровадження електронного документообігу для прискорення процесу оплати	Бухгалтерія, юридичний відділ

Впровадження цих заходів дозволить значно підвищити оборотність активів, що сприятиме зниженню фінансових ризиків та покращенню ліквідності підприємства, забезпечуючи йому необхідні ресурси для стабільного функціонування. Крім того, ефективне управління оборотними активами дозволяє зменшити витрати на фінансування і підвищити загальну фінансову стійкість підприємства в умовах економічної нестабільності.

Для впровадження системи ефективного фінансового планування та прогнозування необхідно розробити інтегровану платформу для автоматизації процесів збору та обробки фінансових даних, що дозволить своєчасно отримувати точні прогнози та здійснювати коригування фінансової стратегії (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Рекомендовані заходи для впровадження системи ефективного планування та прогнозування підприємства на 2025 – 2029 рр.

Рік	Заходи	Очікувані результати	Відповідальні підрозділи	Джерела
1	2	3	4	5
2025	Розробка та впровадження плану фінансового прогнозування, включаючи аналіз витрат та доходів.	Забезпечення точних прогнозів фінансових результатів на основі аналізу.	Фінансовий відділ	Власні кошти, інвестиції
	Вибір та впровадження програмного забезпечення для автоматизації фінансового планування.	Збільшення ефективності планування та зменшення людського фактора.	Фінансовий відділ	Власні кошти, гранти
2026	Створення системи регулярного моніторингу фінансових результатів і порівняння з планами.	Підвищення точності фінансових прогнозів та можливість оперативно коригувати стратегію.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Впровадження механізму прогнозування грошових потоків на основі сучасних економічних моделей.	Забезпечення стабільності фінансових потоків та можливість виявлення потенційних проблем на ранніх стадіях.	Фінансовий відділ	Власні кошти
2027	Розширення використання аналітичних інструментів для оцінки фінансових ризиків на основі сценарних аналізів.	Підвищення здатності підприємства реагувати на зміни та економічні потрясіння.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Інтеграція фінансового планування з іншими аспектами управління підприємством, такими як управління запасами та закупівлями.	Підвищення узгодженості діяльності всіх підрозділів підприємства та зменшення витрат.	Виробничий відділ, фінансовий відділ	Власні кошти, кредити

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5
2028	Підвищення кваліфікації персоналу через проведення тренінгів з фінансового планування та прогнозування.	Збільшення ефективності управлінських рішень завдяки покращенню знань і навичок співробітників.	Відділ кадрів, фінансовий відділ	Власні кошти, навчальні гранти
	Створення системи звітності для керівництва з регулярними оновленнями фінансових прогнозів.	Забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією.	Фінансовий відділ	Власні кошти
2029	Впровадження моделі прогнозування на основі великих даних (Big Data) для аналізу фінансових потоків.	Збільшення точності фінансових прогнозів завдяки використанню новітніх технологій для аналізу даних.	Фінансовий відділ	Власні кошти, інвестиції
	Розробка додаткових аналітичних моделей для оцінки впливу макроекономічних факторів на фінансові результати.	Підвищення адаптивності підприємства до змін у макроекономічному середовищі.	Фінансовий відділ	Власні кошти
	Підсумковий аналіз ефективності впроваджених заходів та коригування стратегії фінансового планування на основі накопиченого досвіду.	Оцінка досягнутих результатів, коригування стратегії для забезпечення подальшого розвитку підприємства.	Керівництво, фінансовий відділ	Власні кошти, інвестиції

Крім того, важливо запровадити регулярний моніторинг фінансових показників на всіх етапах діяльності підприємства, щоб вчасно виявляти відхилення від запланованих результатів і оперативно приймати управлінські рішення, що дозволить мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток. Завдяки впровадженню ефективного фінансового планування та прогнозування, підприємство матиме змогу заздалегідь реагувати на фінансові коливання, що виникають у результаті змін у ринку чи внутрішньому середовищі, а диверсифікація джерел доходу та зниження витрат дозволять значно зменшити вплив зовнішніх економічних факторів і підвищити загальну фінансову стійкість, створюючи основу для стійкого розвитку в умовах непередбачуваних змін.

Такі заходи сприятимуть підвищенню точності фінансових прогнозів, зниженню рівня фінансових ризиків та забезпеченню стійкості підприємства до зовнішніх і внутрішніх економічних викликів.

3.2. Моніторинг та контроль фінансової безпеки: періодичність, методи, ефективність

Моніторинг та контроль фінансової безпеки є критично важливими для забезпечення стабільного функціонування підприємства, оскільки дозволяють оперативно виявляти можливі загрози, такі як фінансові шахрайства, недотримання бюджетних обмежень або зростання боргового навантаження. Періодичність таких заходів повинна бути адаптована до змін у фінансовому середовищі підприємства та включати регулярний аналіз показників ліквідності, рентабельності та заборгованості, що дозволить вчасно коригувати стратегію розвитку. Методи моніторингу та контролю можуть включати автоматизацію фінансових звітів, використання спеціалізованих програмних засобів для аналізу фінансових ризиків та регулярні внутрішні аудити, що підвищують точність прогнозів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Рекомендовані напрями удосконалення фінансової безпеки підприємства на 2025 – 2029 рр.

Напрямок	Захід	Періодичність	Інструменти	Очікувана ефективність
1	2	3	4	5
Моніторинг фінансової безпеки	Відстеження грошових потоків та боргових зобов'язань	Щомісячно Щокварталу	Використання фінансових звітів, програмне забезпечення для моніторингу (ERP, CRM), аналіз грошових потоків	Забезпечення стабільності ліквідності, своєчасне виявлення проблем із грошовими потоками
	Аналіз фінансових ризиків	Щокварталу	Сценарний аналіз, прогнозування, оцінка кредитного та валютного ризиків, використання фінансових коефіцієнтів	Запобігання негативним фінансовим наслідкам, мінімізація ризиків
Контроль фінансової безпеки	Контроль за дотриманням фінансової дисципліни	Щомісячно	Внутрішній аудит, регулярні перевірки, контроль за виконанням бюджетів	Виявлення порушень, зниження ймовірності фінансових шахрайств

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5
	Контроль витрат та доходів	Щокварталу Щомісяця	Порівняння фактичних витрат з бюджетом, аналіз відхилень, використання контрольних списків	Забезпечення ефективності витрат, збільшення доходів
Оцінка ефективності системи фінансової безпеки	Оцінка результатів моніторингу та контролю	Щокварталу Щорічно	Порівняння показників ефективності з планом, проведення фінансових аудитів, аналіз показників ліквідності та рентабельності	Оцінка результатів, коригування стратегії фінансової безпеки
	Аудит фінансової безпеки	Щорічно	Залучення зовнішніх аудиторів, перевірка дотримання стандартів фінансової безпеки, оцінка відповідності нормативам	Підвищення прозорості фінансових операцій, виявлення слабких місць у системі безпеки

Ці заходи дозволяють ефективно управляти фінансовою безпекою підприємства, забезпечуючи регулярний моніторинг, вчасне виявлення потенційних загроз і вжиття коригуючих дій для збереження фінансової стійкості.

З огляду на важливість ефективного контролю за фінансовими процесами для забезпечення стабільності та розвитку підприємства, впровадження системи внутрішнього аудиту є необхідним кроком для підвищення прозорості та зниження ризиків фінансових порушень. Тому для забезпечення належного функціонування цієї системи варто розглянути низку рекомендацій, що дозволять оптимізувати фінансові операції та забезпечити ефективний моніторинг усіх аспектів діяльності підприємства (рис. 3.2).

Першим кроком є розробка чіткої політики, яка визначає мету, завдання та обсяги аудиту, а також ролі і відповідальність всіх учасників процесу. Це включає визначення основних напрямків, таких як перевірка фінансових звітів, управлінських процедур та ризиків.



Рис. 3.2.Рекомендовані етапи запровадження системи внутрішнього аудиту підприємства на 2025 – 2029 рр.

Потрібно забезпечити наявність спеціалізованого підрозділу або команду кваліфікованих аудиторів, які будуть відповідальні за проведення перевірок фінансових операцій, а також оцінку ефективності управлінських і фінансових процесів.

Для ефективного функціонування системи внутрішнього аудиту слід встановити чіткі стандарти і процедури, які регламентують порядок перевірки фінансових операцій, документообігу та управлінських рішень. Це включає використання міжнародних стандартів аудиту та розробку внутрішніх інструкцій.

Впровадження сучасних програмних засобів для автоматизації збору та аналізу фінансових даних дозволить зробити процес аудиту більш

ефективним і точним. Це може включати програмне забезпечення для моніторингу грошових потоків, управління ризиками і звітності.

Важливо забезпечити регулярні перевірки фінансових операцій та формування звітів про їх результати. Ці звіти повинні надаватися керівництву підприємства для своєчасного реагування на виявлені порушення або ризики.

Оскільки внутрішній аудит вимагає високої кваліфікації, необхідно регулярно організовувати тренінги для аудиторів та інших працівників підприємства з актуальних питань фінансової безпеки та внутрішнього контролю.

Постійно потрібно оцінювати ефективність системи внутрішнього аудиту та її здатність виявляти порушення або нецільове використання коштів. Це дозволяє коригувати стратегії та підходи для покращення контролю за фінансовими процесами.

Зважаючи на важливість внутрішнього аудиту для забезпечення фінансової прозорості та зниження ризиків, наступним етапом є розрахунок економічної ефективності його впровадження. Для оцінки результативності цієї системи слід порівняти витрати на її впровадження з вигодами, які вона забезпечить підприємству в короткостроковій та довгостроковій перспективі (табл. 3.5). Такий розрахунок дозволить визначити, чи забезпечить система внутрішнього аудиту достатньо високий рівень рентабельності для підприємства, що сприятиме його фінансовій стабільності та стійкості.

Впровадження системи внутрішнього аудиту дозволяє значно знизити витрати, пов'язані з порушеннями фінансової дисципліни, завдяки вчасному виявленню порушень і коригуванню фінансових операцій. Зниження неефективних витрат та підвищення ефективності використання ресурсів, що забезпечує внутрішній аудит, дозволяє підприємству зекономити значні кошти. Завдяки високій фінансовій прозорості та належному контролю, підприємство може залучити більше інвестицій на вигідніших умовах. Поліпшення управлінських процесів і зменшення кількості помилок в

управлінських рішеннях підвищує загальну ефективність організації. Скорочення витрат на неефективне використання людських ресурсів також веде до підвищення продуктивності працівників.

Таблиця 3.5

**Розрахунок економічної ефективності впровадження системи
внутрішнього аудиту на 2025 – 2029 рр.**

Показник	Сума (грн/рік)
Витрати на впровадження системи	
Найм аудиторів (2 працівники)	80000
Програмне забезпечення	50000
Операційні витрати (зарплати, навчання)	20000
<i>Загальні витрати за 1 рік</i>	<i>150000</i>
<i>Загальні витрати за 5 років</i>	<i>750000</i>
Вигоди від впровадження системи	
Зниження витрат на штрафи та пені	70000
Підвищення ефективності використання ресурсів	120000
<i>Загальні вигоди за 1 рік</i>	<i>190000</i>
<i>Загальні вигоди за 5 років</i>	<i>950000</i>
Розрахунок економічної ефективності (ROI)	
<i>ROI за 1 рік</i>	<i>26,67</i>
<i>ROI за 5 років</i>	<i>33,33</i>

Розрахунок економічної ефективності впровадження системи внутрішнього аудиту показав позитивний результат з ROI 26,67% за перший рік, що свідчить про здатність підприємства отримувати вигоди, які перевищують витрати на впровадження. Прогноз на 5 років демонструє ще більшу ефективність, з ROI 33,33%, що підтверджує високий потенціал даної системи в довгостроковій перспективі. Зважаючи на зниження витрат на штрафи, підвищення ефективності використання ресурсів і покращення управлінських процесів, внутрішній аудит може значно покращити фінансову стійкість підприємства. Таким чином, впровадження системи внутрішнього аудиту не лише виправдовує інвестиції, але й сприяє сталому розвитку та зміцненню позицій підприємства на ринку.

У зв'язку з розширенням ролі внутрішнього аудиту та його потенціалом для покращення загального управління підприємством, важливо визначити першочергові сфери, які потребують уваги в першу чергу (рис. 3.3). Це

дозволить не тільки забезпечити ефективність фінансових операцій, але й знизити ризики, пов'язані з іншими критичними аспектами діяльності підприємства. Таким чином, до сфери внутрішнього аудиту мають бути включені ключові напрями, що забезпечують стабільність та розвиток підприємства.

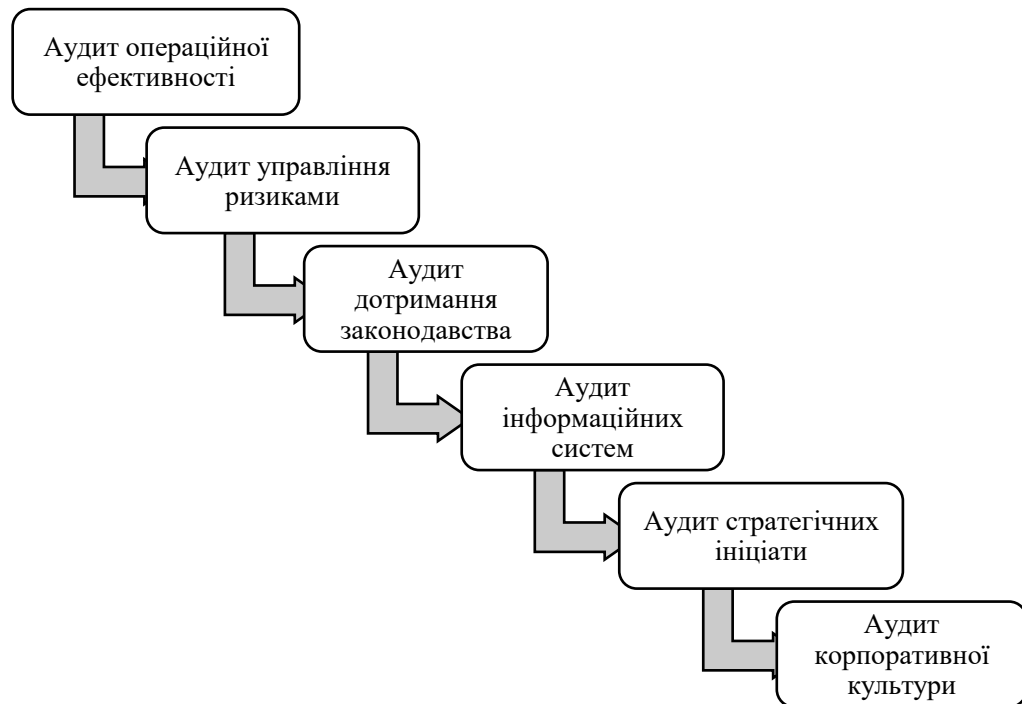


Рис. 3.3. Рекомендовані першочергові напрями діяльності підприємства, що мають бути охоплені внутрішнім аудитом на 2025 – 2029 рр.

Внутрішній аудит може здійснювати аналіз і оцінку процесів у межах усіх операцій підприємства, включаючи виробничі та постачальницькі ланцюги, логістику, складські операції. Це дозволить виявляти неефективні процеси, знижувати витрати і покращувати загальну продуктивність. Наприклад, аудит може оцінити час виконання операцій, витрати на матеріали та енергію, виявляючи можливості для їх скорочення.

Впровадження системи внутрішнього аудиту, яка включатиме регулярне оцінювання і аналіз фінансових, операційних, юридичних та ринкових ризиків. Це дозволить своєчасно виявляти потенційні загрози для бізнесу, такі як зміни у законодавстві, економічна нестабільність або ризики,

пов'язані з новими технологіями, що дозволить підприємству швидко реагувати на ці зміни.

Внутрішній аудит може здійснювати регулярний контроль за відповідністю діяльності підприємства чинному законодавству, стандартам безпеки, екологічним нормам та вимогам щодо захисту персональних даних. Це дозволить знижувати юридичні ризики і забезпечити, що підприємство не потрапляє під санкції або штрафи за недотримання нормативних актів.

Внутрішній аудит може також розширити свою роль, здійснюючи перевірку безпеки і ефективності інформаційних систем підприємства, зокрема захисту даних та автоматизованих процесів. Це дозволить знижувати ризики втрати або витоку важливої інформації, а також покращувати ефективність використання технологій.

Внутрішній аудит може бути залучений до оцінки стратегічних ініціатив підприємства, таких як розробка нових продуктів, експансія на нові ринки, інвестиції у нові технології або зміни в організаційній структурі. Це допоможе переконатися, що стратегічні рішення приймаються на основі об'єктивних даних та аналізу ризиків.

Оцінка культури управління, етики та відповідальності на всіх рівнях підприємства допоможе виявити можливі організаційні проблеми, такі як низький рівень взаємодії між відділами або корупційні ризики. Це допоможе зміцнити корпоративну репутацію і підвищити ефективність взаємодії всіх працівників.

Ці конкретні напрямки дозволять не лише контролювати фінансову діяльність, але й забезпечити ефективне управління ризиками, що знижує ймовірність фінансових втрат і мінімізує негативний вплив зовнішніх та внутрішніх загроз. Крім того, впровадження внутрішнього аудиту в операційні процеси допоможе виявити неефективні ділянки бізнесу, що дозволить оптимізувати ресурси та підвищити загальну продуктивність.

Висновки за розділом 3.

1. На основі проведеного дослідження розроблено пропозиції з удосконалення управління фінансовою безпекою підприємства, що включають: оптимізацію структури капіталу, удосконалення управління оборотними активами, сприяння зниженню витрат, проведення диверсифікації джерел доходу, поліпшення фінансового планування і прогнозування, удосконалення управління грошовими потоками, поліпшення кредитної політики, впровадження ефективного ризик-менеджменту.

2. Рекомендовано розробити детальну план-програму, яка передбачає послідовність етапів впровадження інструментів управління фінансовою безпекою, зокрема систематизацію фінансового моніторингу, оптимізацію витрат та диверсифікацію джерел фінансування. Така програма дозволить підприємству забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі та підвищити рівень фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

3. Запропоновано оптимізувати структуру капіталу, оскільки вона дозволяє знизити залежність від зовнішніх кредитних джерел і зменшити ризики, пов'язані з коливаннями процентних ставок: власний капітал 40%, позиковий капітал 30%, субсидії та гранти 20%, лізинг 10%.

4. Рекомендовано напрями посилення управління оборотними активами підприємства. Впровадження цих заходів дозволить значно підвищити оборотність активів, що сприятиме зниженню фінансових ризиків та покращенню ліквідності підприємства, забезпечуючи йому необхідні ресурси для стабільного функціонування.

5. Запропоновано для впровадження системи ефективного фінансового планування та прогнозування необхідно розробити інтегровану платформу для автоматизації процесів збору та обробки фінансових даних, що дозволить своєчасно отримувати точні прогнози та здійснювати коригування фінансової стратегії. Рекомендовано запровадити регулярний моніторинг фінансових показників на всіх етапах діяльності підприємства, щоб вчасно виявляти

відхилення від запланованих результатів і оперативно приймати управлінські рішення, що дозволить мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток.

6. Рекомендовано заходи з моніторингу та контролю фінансової безпеки. Періодичність таких заходів повинна бути адаптована до змін у фінансовому середовищі підприємства та включати регулярний аналіз показників ліквідності, рентабельності та заборгованості, що дозволить вчасно коригувати стратегію розвитку. Методи моніторингу та контролю можуть включати автоматизацію фінансових звітів, використання спеціалізованих програмних засобів для аналізу фінансових ризиків та регулярні внутрішні аудити, що підвищують точність прогнозів.

7. З огляду на важливість ефективного контролю за фінансовими процесами для забезпечення стабільності та розвитку підприємства рекомендовано впровадження системи внутрішнього аудиту є необхідним кроком для підвищення прозорості та зниження ризиків фінансових порушень.

8. Розрахунок економічної ефективності впровадження системи внутрішнього аудиту показав позитивний результат з ROI 26,67% за перший рік, що свідчить про здатність підприємства отримувати вигоди, які перевищують витрати на впровадження. Прогноз на 5 років демонструє ще більшу ефективність, з ROI 33,33%, що підтверджує високий потенціал даної системи в довгостроковій перспективі.

9. Запропоновано визначити першочергові сфери, які потребують уваги в першу чергу. Це дозволить не тільки забезпечити ефективність фінансових операцій, але й знизити ризики, пов'язані з іншими критичними аспектами діяльності підприємства. Таким чином, до сфери внутрішнього аудиту мають бути включені ключові напрями, що забезпечують стабільність та розвиток підприємства.

ВИСНОВКИ

На основі проведених теоретичних і практичних досліджень фінансової безпеки підприємства зроблено наступні висновки:

1. Відмічено, що динаміка чистого доходу підприємства за 2019–2023 роки демонструє нестабільність фінансових результатів із різкими коливаннями. У 2023 році дохід частково відновився до 5400 тис. грн, що може свідчити про поступове стабілізування діяльності підприємства, хоча рівень залишається нижчим за пікові показники 2020 року.

2. Наголошено на аналізі факторів, що впливають на діяльність аграрного підприємства, охоплюючи політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. Політичні фактори, такі як зміни в законодавстві чи сільськогосподарській політиці, можуть сприяти або обмежувати можливості для розвитку підприємства. Економічні умови, зокрема коливання валютних курсів або інфляція, впливають на собівартість виробництва та конкурентоспроможність продукції. Соціальні зміни, зокрема зростання попиту на органічну продукцію, можуть відкривати нові ринки, а технологічні інновації дозволяють підприємству знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва.

3. Підкреслено, що коефіцієнт фінансової автономії зростає, що свідчить про збільшення частки власних коштів у фінансуванні підприємства, що знижує залежність від позикових коштів. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зменшився, що вказує на зниження фінансових ризиків, пов'язаних з великим обсягом боргів, та поліпшення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт фінансової стабільності залишався на досить стабільному рівні, що вказує на здатність підприємства витримувати фінансові навантаження, а коефіцієнт фінансового ризику знизився, що свідчить про поліпшення фінансової безпеки організації.

4. Акцентовано увагу на аналізі впливу факторів на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання (КСЕЗ) показує, що основним негативним

чинником стало зниження коефіцієнта фінансової залежності, що спричинило найбільший вплив на зменшення показника на -2,68%. Вплив ресурсовіддачі був суттєвим, забезпечивши приріст КСЕЗ на 1,15%, що демонструє ефективніше використання ресурсів у процесі виробничої діяльності. Загальна зміна КСЕЗ склала -1,18%, що підтверджує домінуючий негативний ефект зниження фінансової залежності, який переважив позитивні впливи інших факторів.

5. Відмічено, що зміна порогу рентабельності показує, що у звітному році спостерігалася знижена величина порогу рентабельності на 2313 тис. грн порівняно з базовим роком. Зниження порогу рентабельності на 2313 тис. грн у звітному році є результатом взаємодії декількох факторів: зростання операційного доходу, підвищення постійних витрат та зниження змінних витрат. Операційний дохід і постійні витрати сприяли зниженню порогу рентабельності, в той час як зміни у змінних витратах негативно вплинули на цей показник. Загалом, ефективне управління витратами та доходами дозволило підприємству покращити фінансову стійкість, хоча зміни в структурі витрат потребують подальшого контролю для забезпечення стабільності в майбутньому.

6. Підкреслено, що проведений SWOT-аналіз фінансової безпеки аграрного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу завдяки стабільності власного капіталу, ефективності використання ресурсів та можливості реінвестування прибутку. Водночас виявлено слабкі сторони, серед яких залежність від сезонності, високі операційні витрати та низька фінансова незалежність, що створюють додаткові ризики в умовах зовнішніх загроз, таких як економічна нестабільність і коливання цін. Використання можливостей, таких як впровадження сучасних технологій і диверсифікація виробництва, дозволить мінімізувати негативні впливи та підвищити фінансову стійкість підприємства.

7. Рекомендовано розробити детальну план-програму, яка передбачає послідовність етапів впровадження інструментів управління фінансовою

безпекою, зокрема систематизацію фінансового моніторингу, оптимізацію витрат та диверсифікацію джерел фінансування. Така програма дозволить підприємству забезпечити адаптивність до змін у зовнішньому середовищі та підвищити рівень фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

8. Запропоновано оптимізувати структуру капіталу, оскільки вона дозволяє знизити залежність від зовнішніх кредитних джерел і зменшити ризики, пов'язані з коливаннями процентних ставок: власний капітал 40%, позиковий капітал 30%, субсидії та гранти 20%, лізинг 10%.

9. Рекомендовано напрями посилення управління оборотними активами підприємства включають оптимізацію структури дебіторської та кредиторської заборгованості, покращення контролю за запасами та ефективне планування грошових потоків. Впровадження цих заходів дозволить значно підвищити оборотність активів, що сприятиме зниженню фінансових ризиків та покращенню ліквідності підприємства, забезпечуючи йому необхідні ресурси для стабільного функціонування. Крім того, ефективне управління оборотними активами дозволяє зменшити витрати на фінансування і підвищити загальну фінансову стійкість підприємства в умовах економічної нестабільності.

10. Запропоновано для впровадження системи ефективного фінансового планування та прогнозування необхідно розробити інтегровану платформу для автоматизації процесів збору та обробки фінансових даних, що дозволить своєчасно отримувати точні прогнози та здійснювати коригування фінансової стратегії. Рекомендовано запровадити регулярний моніторинг фінансових показників на всіх етапах діяльності підприємства, щоб вчасно виявляти відхилення від запланованих результатів і оперативно приймати управлінські рішення, що дозволить мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток.

11. Рекомендовано заходи з моніторингу та контролю фінансової безпеки. Періодичність таких заходів повинна бути адаптована до змін у фінансовому середовищі підприємства та включати регулярний аналіз

показників ліквідності, рентабельності та заборгованості, що дозволить вчасно коригувати стратегію розвитку. Методи моніторингу та контролю можуть включати автоматизацію фінансових звітів, використання спеціалізованих програмних засобів для аналізу фінансових ризиків та регулярні внутрішні аудити, що підвищують точність прогнозів.

12. З огляду на важливість ефективного контролю за фінансовими процесами для забезпечення стабільності та розвитку підприємства рекомендовано впровадження системи внутрішнього аудиту є необхідним кроком для підвищення прозорості та зниження ризиків фінансових порушень.

13. Розрахунок економічної ефективності впровадження системи внутрішнього аудиту показав позитивний результат з ROI 26,67% за перший рік, що свідчить про здатність підприємства отримувати вигоди, які перевищують витрати на впровадження. Прогноз на 5 років демонструє ще більшу ефективність, з ROI 33,33%, що підтверджує високий потенціал даної системи в довгостроковій перспективі. Зважаючи на зниження витрат на штрафи, підвищення ефективності використання ресурсів і покращення управлінських процесів, внутрішній аудит може значно покращити фінансову стійкість підприємства. Таким чином, впровадження системи внутрішнього аудиту не лише виправдовує інвестиції, але й сприяє сталому розвитку та зміцненню позицій підприємства на ринку.

14. Запропоновано визначити першочергові сфери, які потребують уваги в першу чергу. Це дозволить не тільки забезпечити ефективність фінансових операцій, але й знизити ризики, пов'язані з іншими критичними аспектами діяльності підприємства. Таким чином, до сфери внутрішнього аудиту мають бути включені ключові напрями, що забезпечують стабільність та розвиток підприємства.