

6
05.06.2022

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

ГУНЬКО Аліна Олександрівна
(здобувач вищої освіти групи ЗМО–23–1с)

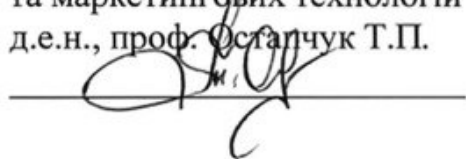


БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

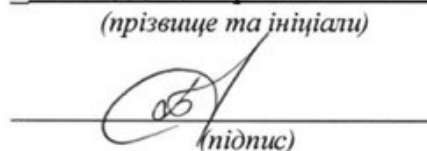
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Осташук Т.П.

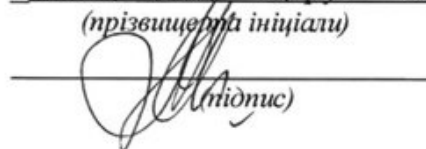


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бірюченко С.Ю.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Царук І.М.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Гулько А.О. Управління економічною безпекою підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління економічною безпекою підприємства та визначено напрями її вдосконалення.

Ключові слова: підприємства, економічна безпека, загрози, ризики, захист.

Annotation

Hunko A.O. Management of Enterprise Economic Security. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for obtaining the bachelor's degree in the field of knowledge 07 "Management and Administration", specialty 073 "Management". State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work examines the features of managing the economic security of an enterprise and identifies directions for its improvement.

Keywords: enterprises, economic security, threats, risks, protection.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність економічної безпеки підприємства, її мета та завдання.....	7
1.2. Особливості формування системи управління економічною безпекою підприємства.....	15
1.3. Методи оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства.....	21
1.4. Інформаційне забезпечення та нормативно-правове регулювання процесу управління економічною безпекою підприємства.....	28
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ЖОЕК» ТА РОЗРОБКА НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	34
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.....	41
2.3. Оцінка управління економічною безпекою підприємства.....	49
2.4. Пропозиції щодо вдосконалення управління економічною безпекою підприємства.....	55
Висновки до розділу 2.....	62
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність досліджуваної теми зумовлена тим, що в умовах нестабільного економічного середовища, зростаючих ризиків та конкуренції підприємства змушені приділяти особливу увагу захисту своїх фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Втрата контролю над економічною безпекою призводить до суттєвих збитків, зниження конкурентоспроможності та навіть до ризиків банкрутства. Тому ефективне управління економічною безпекою є невід'ємною складовою стратегічного розвитку підприємства та його стабільного функціонування.

Особливий акцент робиться на розробці та впровадженні системи заходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку та мінімізацію загроз, таких як фінансові махінації, шахрайство, кібератаки, недобросовісна конкуренція тощо. Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки відіграють механізми антикризового управління, диверсифікація ризиків, інформаційна безпека підприємства та система внутрішнього контролю. Вдосконалення зазначених аспектів дозволяє не лише зменшити потенційні загрози, а й забезпечити стійке зростання та розвиток у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні аспекти щодо управління економічною безпекою підприємства у своїх працях досліджували такі науковці, як В.М. Андрієнко, Н.М. Богдан, Т. Васильців, О.О. Воронков, М.П. Денисенко, Л.І. Донець, К.С. Дяченко, Г.В. Козаченко, О.О. Молодід, Т.А. Пушкар, Г.Ю. Ткачук, М.В. Чорна, О.С. Шуміло та ін. Однак в наукових працях приділено недостатню увагу сучасним факторам впливу на економічну безпеку та процес управління нею, таким як глобальні економічні ризики, цифровізація та кіберзагрози, регуляторні зміни та податковий тиск, конкурентні виклики та ін., що підтверджує актуальність обраної теми для дослідження.

Мета бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад управління економічною безпекою та розробці напрямів його вдосконалення в діяльності ТОВ «ЖОЕК».

Відповідно до мети бакалаврської кваліфікаційної роботи було визначено ряд завдань:

- розкрити сутність економічної безпеки підприємства, її мету та завдання;
- дослідити особливості формування системи управління економічною безпекою підприємства;
- визначити методи оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства;
- узагальнити напрями інформаційного забезпечення та нормативно-правового регулювання процесу управління економічною безпекою;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЖОЕК»;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ЖОЕК»;
- оцінити процес управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є процес управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК».

Предметом дослідження у кваліфікаційній роботі є сукупність теоретичних, методичних та прикладних засад управління економічною безпекою підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано наступні методи наукового дослідження: аналізу та синтезу – для систематизації існуючих підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства; групування – для дослідження особливостей формування системи управління економічною безпекою підприємства; системного аналізу – для визначення методичних підходів до оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства; порівняльно-правового аналізу – для узагальнення нормативно-правових актів, що застосовуються підприємством у процесі управління економічною безпекою; метод фінансового аналізу – для діагностики фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЖОЕК»; особистих спостережень – для оцінки управління економічною безпекою

ТОВ «ЖОЕК»; прогнозування – для розробки шляхів удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК».

Інформаційною базою дослідження є наукові праці українських та зарубіжних науковців у сфері управління економічною безпекою, матеріали фахових періодичних видань, монографії, законодавчі та нормативно-правові акти, електронні джерела, а також внутрішня управлінська і фінансова звітність ТОВ «ЖОЕК».

Практичне значення одержаних результатів полягає у застосуванні пропозицій з удосконалення системи управління економічною безпекою у діяльності ТОВ «ЖОЕК».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи становить 74 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність економічної безпеки підприємства, її мета та завдання

Економічна безпека охоплює різні сфери економічного життя та враховує складність структури економічної системи й особливості її функціонування. Відтак, стабільність економіки та її спроможність у повній мірі забезпечувати потреби суспільства в товарах і послугах потребує глибокого аналізу ключових аспектів економічної безпеки.

На сьогодні не існує універсального визначення поняття «економічна безпека підприємства», хоча ця концепція зародилася разом із появою держав і суспільних відносин та розвивалася впродовж історії. Дослідники трактують цей термін по-різному, орієнтуючись на конкретні аспекти проблематики, яку вони вивчають, і пропонують власні підходи до його розуміння. Для кращого усвідомлення різних точок зору доцільно здійснити аналіз підходів науковців до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства», що наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи науковців до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства»

Джерело	Визначення
1	2
Т.Г. Васильців, С.С. Гринкевич [7, с. 25]	Економічна безпека підприємства – це стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, а також різних дестабілізуючих факторів, при якому забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів і цілей згідно статуту
В.Л. Дикань, І.Л. Назаренко [16, с. 32]	Економічна безпека підприємства – це стан його захищеності від впливу різноманітних загроз, а також той стан, при якому забезпечується стабільне функціонування та прогресивний розвиток, що досягається шляхом максимально ефективного використання наявних ресурсів і швидкої адаптації до змін ринкового середовища, яке постійно змінюється

Продовження таблиці 1.1

1	2
І.А. Дмитрієв, А.О. Близнюк [18, с. 87]	Економічна безпека підприємства – це стан, в якому ймовірність небажаних змін різних параметрів його діяльності під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього впливу перебуває в припустимих межах, визначених керівництвом
М.М. Єрмошенко, К.С. Горячева [20, с. 56]	Економічна безпека підприємства – це стан його економічної системи, який характеризується внутрішньою стабільністю, збалансованістю та здатністю протистояти досить негативному впливу загроз. Вона забезпечує сталий і ефективний розвиток підприємства шляхом реалізації його економічних інтересів
Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко [25, с. 27]	Економічна безпека підприємства – це міра гармонізації у часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ними суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами його діяльності
І.І. Нагорна [29, с. 8]	Економічна безпека підприємства – це стан збалансованої економічної системи внутрішнього середовища підприємства, що здатний реагувати на зміни зовнішнього середовища
А.В. Нікітіна [30, с. 82]	Економічна безпека підприємства – це стан, за якого ефективно використовуються всі види ресурсів для мінімізації загроз та забезпечення стабільного функціонування господарюючого суб'єкта, високої конкурентоспроможності й незалежності
Г. Пастернак- Таранушенко [33, с. 14]	Економічна безпека підприємства – це стан, за якого воно здатне створювати умови для стабільного функціонування, зростання рівня конкурентоспроможності та довгострокового розвитку, забезпечуючи стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз

Джерело: складено автором на основі аналізу наукових праць

Наведенні визначення науковців підкреслюють, що економічна безпека підприємства є не лише забезпеченням захисту від різноманітних загроз, але й ключовим фактором для стабільного розвитку та ефективної адаптації до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Вона охоплює широкий спектр заходів, що включають як захист від економічних, фінансових та технологічних ризиків, так і активне управління ними. Економічна безпека підприємства передбачає ефективне використання всіх ресурсів: матеріальних, фінансових, інформаційних і людських для підтримки діяльності, що дозволяє підприємству не тільки долати негаразди, але й знаходити нові можливості для зростання. Забезпечення стійкості в умовах економічної нестабільності і постійних змін на ринку дає підприємству конкурентні переваги, підвищує його адаптивність до змін і є важливою складовою стратегії для досягнення довгострокового успіху.

М.П. Денисенко та С.В. Бреус у своїй праці виокремлюють сім етапів розвитку поняття «економічна безпека»: від античних часів до сьогодення [15, с. 150]:

- етап 1: перші згадки про безпеку як соціальну категорію зустрічаються у працях Аристотеля, який вважав, що безпека всіх громадян досягається через дотримання справедливості, а також у Платона, який у своїй роботі «Держава» описує виникнення конфліктів і наслідки їх вирішення. Цицерон також ставив безпеку на перше місце, зазначаючи, що безпека є важливішою за теоретичні дослідження;

- етап 2: у період з XII по XVII ст. термін «безпека» означав спокійний стан, коли людина відчувала себе повністю захищеною. Однак цей термін використовувався досить рідко в Західній Європі;

- етап 3: у XVII-XVIII ст. термін «безпека» означає ситуацію спокою без реальних загроз, а також систему матеріальних, економічних та політичних умов, органів і організацій, що забезпечують таку ситуацію;

- етап 4: у XIX ст. безпека стала поширюватися не тільки на окрему державу, а й на захист сукупності людей, а пізніше – на рівень держави як організації влади;

- етап 5: у 1917 р. поняття «безпека» стало значно політизованим і використовувалося для боротьби з революцією, при цьому безпека суспільства чи особи не бралася до уваги;

- етап 6: у 80-х роках безпека перестала бути лише військовим терміном і почала охоплювати політичні, інформаційні, економічні, екологічні, науково-технологічні та культурні аспекти;

- етап 7: з 90-х рр. економічна безпека почала розглядатися не тільки через військову призму, а й як процес забезпечення повної незалежності держави від зовнішньоекономічного впливу, що залежить від умов як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Метою економічної безпеки підприємства є забезпечення стабільності його фінансово-господарського стану та сприятливих умов для технологічного і

фінансового розвитку. Також це є важливим індикатором, який відображає загальну стійкість підприємства та його здатність успішно функціонувати та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що робить його важливим для всіх типів підприємств, незалежно від форми власності чи галузевої специфіки [11, с. 31].

Враховуючи мету економічної безпеки підприємства доцільно визначити її функціональні цілі, що наведено на рис. 1.1.

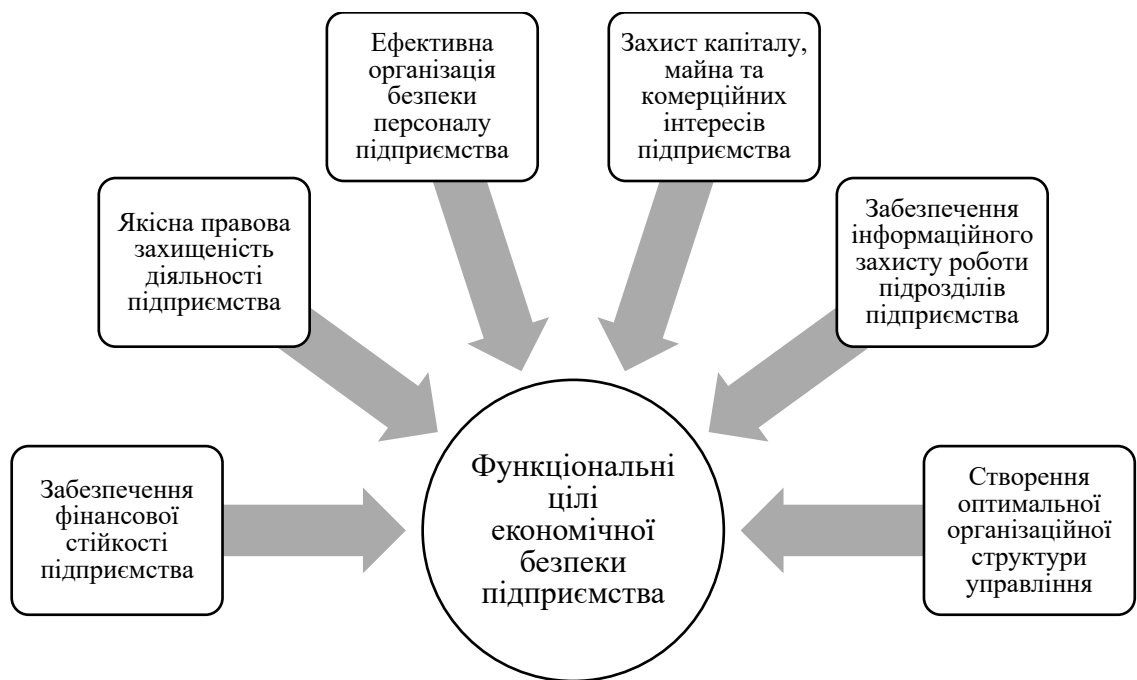


Рис. 1.1. Функціональні цілі економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [21, с. 19]

Завдання економічної безпеки підприємства можна розглядати через кілька основних аспектів [5, с. 309]:

- 1) створення ефективної системи управління для цілеспрямованого впливу на всі потенційні загрози та ризики для підприємства;
- 2) аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом оцінки всіх факторів, що оточують підприємство, для розуміння поточних умов діяльності та забезпечення можливостей своєчасного виявлення загроз;
- 3) усунення джерел небезпеки через вжиття заходів для нейтралізації або пом'якшення ризиків у найкоротші терміни;

4) моніторинг факторів, що становлять загрозу, для вчасного виявлення нових ризиків, навіть тих, що можуть виникнути через швидкі зміни на ринку, технологічні інновації або економічні коливання;

5) оперативне реагування на загрози, небезпеки та ризики для зниження ймовірності збитків і збереження стабільності бізнесу;

6) оцінка реальних можливостей підприємства для визначення поточного рівня економічної безпеки та коригування стратегій розвитку;

7) прогнозування подальшого розвитку підприємства з урахуванням макроекономічних показників для запобігання негативним наслідкам;

8) запобігання надмірним витратам на забезпечення економічної безпеки для ефективного розподілу ресурсів та зменшення зайвих витрат;

9) зниження ймовірності втрати прибутку через швидку реакцію на всі негативні події та адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища.

Принципи економічної безпеки підприємства є основою для формування ефективної системи управління ризиками та захисту від загроз [34, с. 48]:

- принцип системності означає, що заходи з економічної безпеки повинні охоплювати всі рівні діяльності підприємства – від фінансового менеджменту до захисту інформації та кадрової політики;

- принцип превентивності передбачає випереджувальне виявлення загроз, оцінку можливих ризиків і розробку механізмів їх запобігання, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки для підприємства;

- принцип адаптивності забезпечує значну гнучкість системи економічної безпеки та її здатність реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі;

- принцип комплексності означає, що економічна безпека повинна у повній мірі враховувати фінансові, правові, організаційні, технологічні, кадрові та інформаційні аспекти, забезпечуючи їхню взаємодію;

- принцип економічної доцільності передбачає раціональне використання ресурсів для забезпечення захисту підприємства без надмірних витрат;

- принцип відповідальності визначає персональну відповідальність співробітників за забезпечення економічної безпеки підприємств.

Динамічність конкурентного середовища спонукає до визначення низки факторів у системі економічної безпеки підприємства, що наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Місце факторів впливу в системі економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Внутрішні та зовнішні фактори відіграють ключову роль у формуванні системи економічної безпеки, оскільки вони впливають на налаштування її механізмів і складових. Визначення факторів є початковим етапом у створенні ефективної системи економічної безпеки, яка зможе враховувати як вплив зовнішнього середовища, так і внутрішній стан підприємства, забезпечуючи його стійкість і адаптивність до змін.

Класифікацію зовнішніх факторів впливу на систему економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Класифікація зовнішніх факторів впливу на систему економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [28; 31; 34]

Фактори зовнішнього середовища мають значний вплив на економічну безпеку підприємства, оскільки вони формують умови, в яких воно функціонує. Постійні зміни в законодавстві, податкова політика, рівень конкуренції, макроекономічні показники, політична та соціальна стабільність, інноваційний розвиток галузі та світові економічні тенденції можуть як сприяти зростанню підприємства, так і створювати серйозні загрози для його діяльності. Тому система економічної безпеки має бути гнучкою та адаптивною, передбачаючи можливі ризики, оперативно реагуючи на виклики та мінімізуючи негативний вплив зовнішніх факторів через стратегії управління та прогнозування.

Класифікацію внутрішніх факторів впливу на систему економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Класифікація внутрішніх факторів впливу на систему економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [28; 31; 34]

Внутрішні фактори відіграють ключову роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки вони визначають його стійкість до зовнішніх загроз і ефективність управління ресурсами. До основних внутрішніх факторів належать фінансовий стан, рівень конкурентоздатності, кадровий потенціал, ефективність управлінських рішень, система контролю, технологічний рівень виробництва та корпоративна культура. Від того, наскільки збалансовано та злагоджено функціонують ці елементи, залежить здатність підприємства адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток. Оптимізація внутрішніх процесів, інвестиції в персонал і технології, удосконалення фінансового менеджменту та впровадження інновацій сприяють зміцненню рівня економічної безпеки та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Отже, економічна безпека підприємства є комплексною системою, яка забезпечує його стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз, сприяє стабільному функціонуванню та довгостроковому розвитку. Вона включає в себе ефективне управління ресурсами, прогнозування ризиків, адаптацію до змін ринкового середовища та використання превентивних заходів для мінімізації негативних впливів. Формування дієвої системи економічної безпеки вимагає застосування комплексного підходу, що враховує сучасні виклики, стратегічне планування та раціональне використання ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства в динамічному бізнес-середовищі.

1.2. Особливості формування системи управління економічною безпекою підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки України, коли підприємства діють в умовах економічної нестабільності та зростаючих кризових явищ, особливої важливості набуває застосування ефективних методів та форм управління. Будь-яке підприємство є складною управлінською системою, яка складається з кількох рівнів управління, де кожен рівень виступає підсистемою вищого рівня. Управлінські процеси базуються на певних законах, які можуть бути сформовані як на основі теоретичних досліджень, так і шляхом практичного досвіду, та визначають логічний зв'язок між управлінськими цілями і методами їх досягнення.

Головним завданням кожного підприємства є забезпечення стабільної роботи та досягнення стратегічних цілей. Це, у свою чергу, потребує постійного підтримання належного рівня економічної безпеки, який залежить від здатності керівництва та менеджменту підприємства своєчасно виявляти, запобігати та нейтралізувати можливі загрози, а також долати наслідки негативних впливів як з боку внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Система управління економічною безпекою підприємства – це комплекс механізмів та заходів, які впливають на об'єкт управління з метою його повної трансформації у бажаний стан відповідно до визначених кількісних та якісних параметрів. Вона складається з окремих елементів, що об'єднані спільною метою ефективного функціонування [45, с. 41].

Необхідність формування системи управління економічною безпекою підприємства зумовлюється такими чинниками, як [50, с. 82]:

- постійна взаємодія підприємства з зовнішнім середовищем, яке є джерелом всіх потенційних загроз, що можуть негативно впливати на його діяльність;
- наявність у діяльності підприємства вразливих місць, які потребують своєчасного виявлення та усунення, а також можливість впровадження заходів для їх мінімізації;
- вимоги ринкової економіки стосовно забезпечення належного рівня економічної безпеки як важливого фактора сталого розвитку підприємства та його конкурентоспроможності.

Ознаками належного рівня економічної безпеки підприємства є його стабільність, стійкість, висока платоспроможність та здатність до подальшого розвитку. Важливими показниками також виступають відсутність збитків, ділова діяльність, належний рівень рентабельності та конкурентоспроможності та успішне виконання всіх запланованих завдань і зобов'язань. Виникнення будь-якої несприятливої ситуації може створювати ризики для діяльності, що призводить до можливих негативних наслідків для його економічного стану.

Перед формуванням системи управління економічною безпекою доцільно використовувати певні визначальні характеристики, які повністю відображають фінансову стійкість підприємства, рівень конкурентоспроможності та здатності до розвитку. Вони допомагають проаналізувати поточний стан підприємства та виявити загрози та ризики.

Визначальні характеристики станів економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.5.

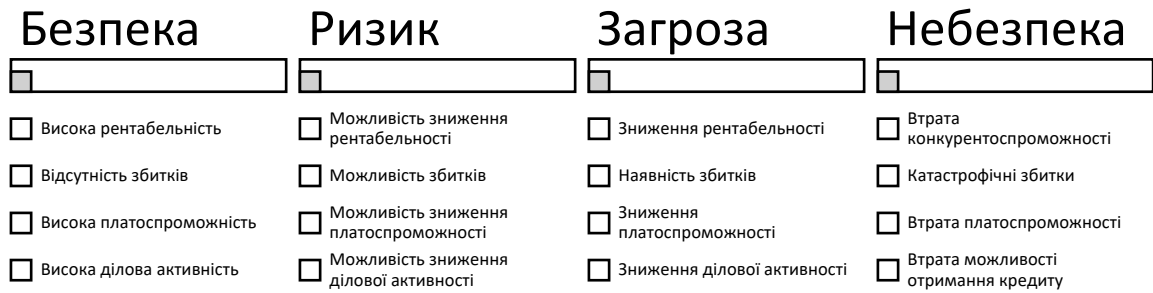


Рис. 1.5. Визначальні характеристики станів економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [48, с. 191]

Для подолання негативних станів економічної безпеки підприємства доцільно створити ефективну систему управління нею. Даний процес полягає у зосередженні на розвитку підприємства, забезпеченні його життєдіяльності та прогресивному функціонуванні. Однією з проблем формування такої системи є здатність правильно оцінювати потенційні загрози та ризики, що можуть виникнути в результаті змін у зовнішньому й внутрішньому середовищі. Одним із важливих етапів є визначення ключових факторів, які безпосередньо чинять вплив на стабільність і розвиток підприємства, а також розробка механізмів реагування на ці виклики [27, с. 44].

Схематично процес формування системи управління економічною безпекою підприємства наведено на рис. 1.6.

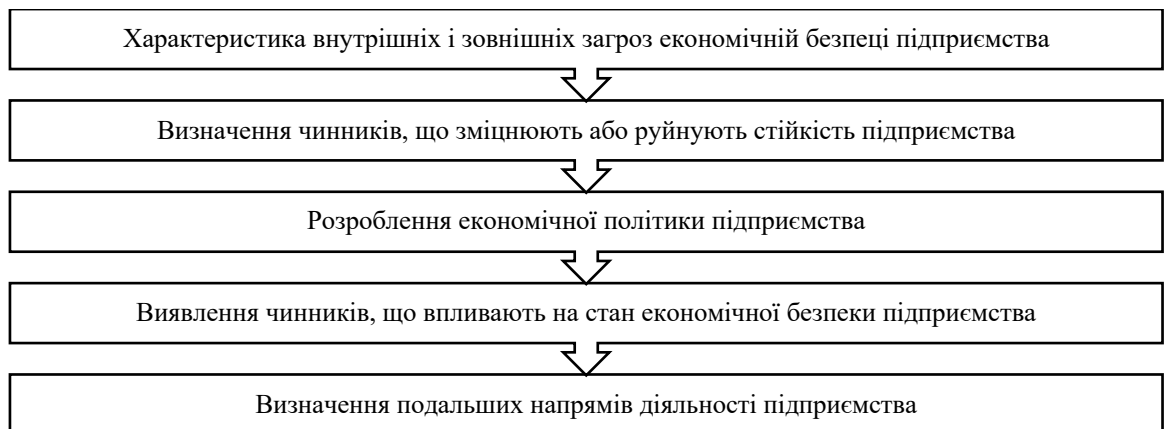


Рис. 1.6. Процес формування системи управління економічною безпекою підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [15, с. 33]

Ефективне управління економічною безпекою підприємства забезпечує стабільність як економічного, так і соціального розвитку, мінімізуючи ризик виникнення соціальних, трудових та інших конфліктів, які можуть зашкодити нормальному функціонуванню компанії. Для досягнення цієї мети керівництво підприємства може впроваджувати різноманітні заходи, основні напрямки яких наведено на рис. 1.7.

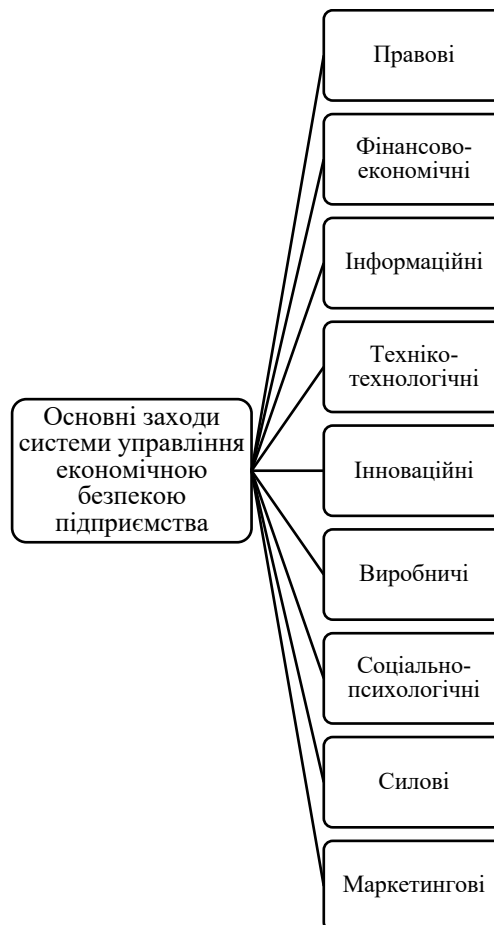


Рис. 1.7. Основні заходи системи управління економічною безпекою підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [51, с. 271]

Охарактеризуємо більш детально основні заходи системи управління економічною безпекою підприємства:

- правові заходи – орієнтовані на використання нормативно-правових актів, що охоплюють усі сфери діяльності підприємства, для захисту інтересів конкретних суб'єктів господарювання;

- фінансово-економічні заходи – спрямовані на досягнення фінансової незалежності та стабільності, підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, збільшення матеріальних цінностей і захист від спроб зазіхань з боку конкурентів;

- силові заходи – включають залучення зовнішніх організацій або використання власних підрозділів для охорони майна, матеріальних цінностей, інформації та інших ресурсів підприємства від негативного впливу конкурентів;

- інформаційні заходи – передбачають та аналіз необхідної інформації для прийняття управлінських рішень, формування стратегії роботи та запобігання кризовим ситуаціям;

- техніко-технологічні заходи – зосереджуються на оновленні виробничих ресурсів, оптимальному використанні виробничих потужностей;

- інноваційні заходи – передбачають використання новітніх технологій в різноманітних сферах діяльності підприємства для підвищення рівня його конкурентоспроможності;

- виробничі заходи – пов'язані із забезпеченням стабільного виробництва якісної продукції на основі раціональної організації виробничого процесу;

- маркетингові – спрямовані на підвищення доходності за рахунок реалізації політики розподілу та комунікації, а також покращення іміджу та здатністю реалізації джерел зміцнення конкурентоспроможності;

- соціально-психологічні заходи – включають матеріальне стимулювання, заохочення працівників, діагностику емоційного стану, підтримку ініціативи, забезпечення соціального та професійного розвитку.

Формування системи управління економічною безпекою підприємства є багатогранним процесом, який охоплює цілу низку заходів, спрямованих на забезпечення стабільної діяльності підприємства в умовах різноманітних загроз і ризиків. Кожен етап цього процесу пов'язаний із виявленням потенційних загроз, оцінкою їх впливу, розробкою відповідних заходів для мінімізації або усунення негативних наслідків, а також реалізацією цих заходів у рамках загальної стратегії економічної безпеки, що наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи формування процесу управління економічною безпекою
підприємства

Етап управління	Зміст етапу управління
1	2
Планування	- визначення цілей для забезпечення економічної безпеки підприємства; - створення комплексного механізму управління економічною безпекою підприємства; - розробка плану заходів для забезпечення економічної безпеки, який буде інтегрований у загальну програму діяльності підприємства; - складання програми реалізації запланованих заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства
Організація	- організація служби економічної безпеки та формування робочих груп для ефективного управління економічною безпекою підприємства; - визначення структури організаційної підтримки економічної безпеки на підприємстві; - надання суб'єктам управління відповідних функцій, повноважень і рівня відповідальності; - визначення методів підготовки та впровадження стратегії забезпечення економічної безпеки на підприємстві; - розробка процедур для узгодження та координації дій щодо стратегії забезпечення економічної безпеки; - організація зворотного зв'язку між учасниками управління.
Мотивація	- стимулювання суб'єктів управління до застосування сучасних засобів та методів для забезпечення економічної безпеки; - заохочення працівників до активної участі в підтримці належного рівня безпеки на підприємстві;
Контроль	- проведення регулярного моніторингу реалізації стратегій забезпечення економічної безпеки на підприємстві; - контроль за виконанням стратегічного плану з економічної безпеки та оцінка ефективності впроваджених заходів.

Джерело: складено автором на основі [10]

Організаційні заходи для забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства включають такі завдання:

1) створення координаційного органу, який очолюється відповідальною особою, основною функцією якого є діяльність служби внутрішньої безпеки підприємства;

2) розробка та затвердження внутрішніх документів, що регулюють корпоративне управління та підтримку управління економічною безпекою;

3) надання необхідних ресурсів та їх ефективне використання для забезпечення реалізації процесу управління економічною безпекою.

Ефективність процесу управління економічною безпекою визначається тим, наскільки керівники та фахівці служби безпеки зацікавлені в постійному контролі за процесами і здатні адаптувати дії до мінливих умов зовнішнього середовища. Процес повинен бути гнучким, а підприємство постійно реагувати на зміни ринкової ситуації, оскільки саме ринкові фактори можуть становити найбільшу загрозу для його діяльності.

Таким чином, формування системи управління економічною безпекою підприємства є складним процесом, який потребує комплексного підходу та врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів впливу. Ефективна система економічної безпеки має забезпечувати захист підприємства від потенційних загроз, мінімізувати наявні ризики та сприяти стабільному розвитку в умовах динамічного ринкового середовища. Вона включає стратегічне планування, аналіз ризиків, моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, а також розробку заходів адаптації до змін. Основною метою є створення стійкої моделі функціонування підприємства, яка дозволяє йому не лише виживати у кризових ситуаціях, але й постійно знаходити нові можливості для розвитку та посилення конкурентних позицій.

1.3. Методи оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства

Аналіз сучасних наукових джерел свідчить про наявність різноманітних методологічних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства, які відрізняються за ступенем деталізації інформації, складністю алгоритмів та математичних розрахунків. Все це підкреслює важливість систематизації та класифікації існуючих методів, що дозволяє обрати найбільш точні й ефективні методики для оцінювання. Основні методи оцінки ефективності управління

економічною безпеки підприємства можна розділити на кілька підходів, що наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні методи оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства

Характеристика підходу	Переваги	Недоліки
1	2	3
Ресурсно-функціональний		
Здійснюється за допомогою оцінки ступеня ефективності розподілу ресурсів за певними критеріями з урахуванням функціональних складових	Економічна безпека підприємства у сукупності досліджується на основі функціональних складових	Можливість недостатньо об'єктивної оцінки через нечіткий розподіл складових економічної безпеки підприємства
Індикаторний (пороговий) підхід		
Здійснюється за допомогою індикаторних (порогових) значень із фактичними показниками, де індикатори характеризують граничні величини загрози економічній безпеці підприємства	Використання набору індикаторів дозволяє оцінити стан підприємства як у цілому, так і з частково відповідно до напрямку стану економічної безпеки	Поверхневий характер оцінки через те, що кожному підприємству притаманний свій рівень порогових значень економічної безпеки
Програмно-цільовий (комплексний підхід)		
Оцінка рівня економічної безпеки підприємства здійснюється на основі декількох рівнів інтеграції сукупності показників економічної безпеки за допомогою багатовимірного методу аналізу	Досить чіткі та достовірні результати оцінки рівня економічної безпеки підприємства	Складність правильного визначення набору показників для оцінки, а також методів їх інтегрування. Необхідність високої кваліфікації з метою здійснення оцінки
Підхід на основі теорії економічних ризиків		
Побудова механізму економічної безпеки підприємства з використанням аналізу можливих загроз, а також розрахунку збитку порівняно з величиною доходу	Ефективний підхід для розрахунку ризиків для різних видів загроз або аналізу вірогідності їх настання в діяльності підприємства	Увага приділяється виключно ризикам діяльності, що звужує сутність економічної безпеки підприємства
Експертний підхід		
Проводиться оцінка ймовірності виникнення загроз та їх наслідків для підприємства на основі висновків експертів	Можливість отримати найбільш достовірну оцінку на основі думок експертів, які є джерелом якісної інформації	Проблеми в процесі обрання кваліфікованих експертів та суб'єктивні висновки в процесі прийняття рішень про стан економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [26; 44; 53]

Аналіз основних наукових підходів до оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства свідчить про відсутність у сучасній економічній літературі єдиної комплексної методики, яка б враховувала всі необхідні критерії. Система оцінювання та аналізу управління економічною безпекою включає в себе безперервний набір взаємопов'язаних етапів, методів та моделей, що сприяють ідентифікації різних ризиків, їх оцінці та мінімізації з найменшими витратами ресурсів.

Для проведення комплексної оцінки економічної безпеки підприємства доцільно використовувати методичний підхід, який базується на поєднанні кількох підходів та передбачає послідовне виконання певних етапів. Першим етапом є визначення інформаційної бази підприємства, що ґрунтується на фінансовій звітності, техніко-економічних показниках діяльності, даних про продуктивність праці та екологічні умови. На другому етапі здійснюється відбір показників, що характеризують економічну безпеку структурних елементів підприємства. Саме цей етап має визначальний вплив на ефективність системи управління економічною безпекою підприємства, оскільки від точності обраних індикаторів залежить вчасне виявлення негативних тенденцій і запобігання кризовим ситуаціям.

Систему показників для оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства за фінансовою складовою наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Система показників оцінки ефективності управління економічною
безпекою підприємства за фінансовою складовою

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
Кавт. – коефіцієнт автономії	Сума власних коштів / загальний підсумок балансу	Можливість підприємства виконувати зобов'язання за рахунок власних активів
Кфін – коефіцієнт фінансування	Залучені кошти / власний капітал	Відображає кількість одиниць залучених коштів, які припадають на кожен одиницю власних коштів

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Кпокр. – коефіцієнт покриття	Оборотні активи / поточні зобов'язання підприємства	Здатність підприємства швидко розраховуватись за борговими зобов'язаннями
Кодз – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації / середньорічна величина дебіторської заборгованості	Показує швидкість обороту дебіторської заборгованості підприємства
Кокз – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації / середньорічна величина кредиторської заборгованості	Показує швидкість обороту кредиторської заборгованості підприємства
Кр – коефіцієнт рентабельності діяльності підприємства	Валовий прибуток / собівартість реалізованої продукції	Показує прибуток підприємства з кожної гривні, яка була витрачена на реалізацію продукції

Джерело: складено автором на основі [17; 49]

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства за фінансовою складовою базується на аналізі ключових коефіцієнтів, які відображають фінансову стійкість, ліквідність, оборотність заборгованості та рентабельність діяльності. Високі значення коефіцієнта автономії та покриття свідчать про фінансову незалежність і платоспроможність підприємства, тоді як оптимальне співвідношення власного та залученого капіталу забезпечує баланс між фінансовими ризиками та можливостями розвитку. Аналіз оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості дозволяє оцінити ефективність управління фінансовими потоками, а рентабельність діяльності демонструє рівень прибутковості виробництва. Комплексна оцінка цих показників дає змогу своєчасно виявляти проблемні зони та розробляти заходи для підвищення фінансової стабільності підприємства.

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства за техніко-технологічною складовою ґрунтується на аналізі рівня зносу основних засобів, ефективності використання виробничих потужностей підприємства та рівня інноваційної активності. Важливими показниками є фондівдача, знос основних засобів, максимально можливий випуск продукції та інтенсивності виробничого обладнання, що наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Система показників оцінки ефективності управління економічною
безпекою підприємства за техніко-технічною складовою

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
К _{вп} – коефіцієнт виробничої потужності	Річний фонд робочого часу / трудомісткість виробництва	Показує максимально можливий випуск продукції за певний час та у встановленій номенклатурі
К _{зн} – коефіцієнт зносу	Сума зносу основних засобів / балансова вартість основних засобів	Відображає частку вартості основних засобів, яку списано на витрати виробництва
К _{фв} – коефіцієнт фондівдачі	Чистий дохід від реалізації / середньорічна вартість основних засобів	Показує кількість одиниць виготовленої продукції у гривнях, що припадає на одиницю вартості ОЗ
К _{інт} – коефіцієнт інтенсивного використання обладнання	Чистий дохід від реалізації / виробнича потужність обладнання	Показує рівень використання виробничої потужності підприємства

Джерело: складено автором на основі [17; 49]

Систему показників оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства за інтелектуально-кадровою складовою наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Система показників оцінки ефективності управління економічною безпекою
підприємства за інтелектуально-кадровою складовою

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
К _{пл} – коефіцієнт плинності кадрів	Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудої дисципліни/ середньооблікова чисельність персоналу	Показує рух кадрів на підприємстві, що обумовлено незадоволеністю працівників виробничою ситуацією або незадоволеністю керівника підприємства поведінкою працівників
К _п – коефіцієнт продуктивності праці	Чистий дохід від реалізації / середньооблікова чисельність персоналу	Показує здатність робітників виробляти кількість продукції за одиницю робочого часу

Продовження таблиці 1.6

1	2	3
Кфоз – коефіцієнт фондоозброєності праці	Середньорічна вартість основних засобів / середньооблікова чисельність персоналу	Характеризує рівень оснащення працівників основними засобами
Кра – коефіцієнт раціоналізаторської активності	Кількість винаходів / кількість персоналу	Показує частку пропозицій, що слугують підвищенню продуктивності праці, яка припадає на одного працівника
Кквал – коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників	Висококваліфіковані працівники / кваліфіковані працівники	Відображає рівень забезпеченості підприємства високваліфікованими кадрами

Джерело: складено автором на основі [17; 49]

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства за інтелектуально-кадровою складовою дозволяє визначити рівень стабільності кадрового складу, продуктивність праці, рівень технічного забезпечення персоналу та його інноваційну активність. Високі значення показників свідчать про ефективне використання людського капіталу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Водночас низькі показники можуть сигналізувати про необхідність вдосконалення кадрової політики, інвестицій у навчання персоналу та покращення умов праці.

У ході систематизації всіх показників, що використовуються для оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства, важливо не лише їх аналізувати, а й відстежувати їхні зміни в динаміці. Це дозволяє своєчасно ідентифікувати тенденції розвитку, прогнозувати можливі ризики та розробляти відповідні управлінські рішення. Розрахунок змін показників дає змогу оцінити ефективність застосованих заходів, виявити слабкі місця у системі безпеки та скоригувати стратегію управління. Детальний процес визначення рівня складових економічної безпеки підприємства наведено в табл. 1.7, що дозволяє комплексно оцінити стан підприємства та його здатність до стабільного функціонування в умовах мінливого ринкового середовища.

Таблиця 1.7

Визначення рівня складових ефективності управління економічною
безпекою підприємства

Фінансова складова
$K_{\text{фін}} = \frac{t_{\text{покр}} \times t_{\text{одз}} \times t_{\text{окз}} \times t_{\text{р}} \times t_{\text{авт}}}{t_{\text{фін}}}$
t – темп зміни коефіцієнту покриття; t_{одз} – темп зміни коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості; t_{окз} – темп зміни коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості; t_р – темп зміни коефіцієнту рентабельності діяльності; t_{авт} – темп зміни коефіцієнту автономії; t_{фін} – темп зміни коефіцієнту фінансування
Техніко-технологічна складова
$K_{\text{тт}} = \frac{t_{\text{вп}} \times t_{\text{фв}} \times t_{\text{інт}}}{t_{\text{зн}}}$
t_{вп} – темп зміни коефіцієнту виробничої потужності; t_{фв} – темп зміни фондівіддачі; t_{інт} – темп зміни коефіцієнту інтенсивного використання обладнання; t_{зн} – темп зміни коефіцієнту зносу
Інтелектуально-кадрова складова
$K_{\text{ік}} = \frac{t_{\text{п}} \times t_{\text{фоз}} \times t_{\text{ра}} \times t_{\text{квал}}}{t_{\text{пл}}}$
t – темп зміни продуктивності праці; t_{ФОЗ} – темп зміни фондоозброєності праці; t_{ра} – темп зміни коефіцієнту раціоналізаторської активності; t_{квал} – темп зміни коефіцієнту співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників; t_{пл} – темп зміни коефіцієнту плинності кадрів
Узагальнюючий показник рівня ефективності управління економічною безпекою підприємства (R) $R = K_{\text{фін}} \times K_{\text{тт}} \times K_{\text{ік}}$

Джерело: складено автором на основі [2]

Нормативне значення всіх вище зазначених показників рівня складових економічної безпеки має бути не менше 1. Лише за такої умови рівень безпеки підприємства вважається достатнім. Якщо узагальнений показник перевищує 1, економічна безпека підприємства перебуває на прийнятному рівні. У разі, якщо значення показника менше 1, рівень економічної безпеки є недостатнім. У такій ситуації необхідно повторно проаналізувати кожну зі складових економічної безпеки та визначити, які з них не відповідають нормативним значенням, і встановити причини цього.

Таким чином, управління економічною безпекою підприємства вимагає застосування комплексного підходу, який у повній мірі враховує фінансову, техніко-технологічну та інтелектуально-кадрову складові. Узагальнюючий показник рівня безпеки (R) дозволяє оцінити загальний стан підприємства, де значення ≥ 1 свідчить про задовільний рівень безпеки, а < 1 – про необхідність детального аналізу проблемних аспектів. Систематичний моніторинг ключових показників забезпечує виявлення ризиків і сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень для стабільного розвитку підприємства.

1.4. Інформаційне забезпечення та нормативно-правове регулювання процесу управління економічною безпекою підприємства

Ефективне управління економічною безпекою підприємства неможливе без наявності на ньому інформаційного забезпечення та нормативно-правового регулювання. Сьогодні умови господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлює необхідність своєчасного збору, обробки та аналізу даних для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Водночас нормативно-правове забезпечення формує правове поле для здійснення заходів із захисту підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Поєднання цих двох аспектів дозволяє створити ефективну систему контролю за економічною безпекою та мінімізувати ризики, пов'язані з фінансовою, кадровою, технічною та іншими сферами діяльності підприємства.

Ефективне управління економічною безпекою підприємства вимагає постійної наявності систематизованої інформації, що відображає ключові аспекти його діяльності. До складових інформаційного забезпечення управління економічною безпекою підприємства слід віднести:

1) внутрішні джерела інформації: фінансова звітність, баланс, дані про доходи та витрати, інформація про рух персоналу, виробничі потужності, дебіторську та кредиторську заборгованість тощо. Ці дані формують основу для

розрахунку показників економічної безпеки, прогнозування можливих загроз та оцінки поточного стану підприємства;

- зовнішні джерела інформації: макроекономічні показники по галузі, конкурентний аналіз, фінансові звіти контрагентів підприємства, рейтинги кредитоспроможності. Використання зовнішніх джерел дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища та вчасно реагувати на загрози;

У сучасних умовах для підвищення ефективності аналізу та управління економічною безпекою широко застосовуються спеціалізовані програмні продукти, серед яких [46]:

- SAP ERP – потужне програмне рішення для комплексного управління бізнес-процесами, включаючи фінансовий аналіз, управління ризиками та логістикою;

- Power BI – аналітичний інструмент для візуалізації та обробки даних, що дозволяє формувати комплексні звіти та моніторити економічні показники підприємства;

- AuditXP – система для проведення аудиторських перевірок та оцінки ризиків, що допомагає визначати вразливі місця в діяльності підприємства.

Також поширення набувають системи моніторингу економічної безпеки – інтегровані інформаційні системи, що поєднують в собі аналіз фінансових, кадрових, технічних та ринкових ризиків. Вони дозволяють швидко реагувати на зміни та ухвалювати обґрунтовані рішення. Паралельно з цим важливою складовою є заходи з кібербезпеки, що включають використання антивірусного програмного забезпечення (ESET, Avast), систем управління інформаційною безпекою (SIEM-рішення – IBM QRadar) та методи шифрування даних.

Нормативно-правове регулювання є основою формування ефективної системи управління економічною безпекою підприємства. Його ключовими елементами є законодавчі акти, постанови, стандарти та внутрішні регламенти.

Конституція України є основним законом держави, який встановлює засади правової системи та гарантує захист економічних інтересів суб'єктів господарювання. Вона закріплює право кожного на підприємницьку діяльність,

яка не заборонена законом, а також передбачає захист права власності, свободу економічної діяльності та рівність усіх форм власності. Держава зобов'язана створювати сприятливі умови для розвитку підприємництва, забезпечувати правовий захист інвестицій та сприяти конкуренції. Таким чином, Конституція України формує фундамент для побудови системи економічної безпеки підприємств, забезпечуючи їх права та гарантії у сфері господарської діяльності [23].

Господарський кодекс України визначає загальні засади господарської діяльності, що здійснюється на території України. Він встановлює правила функціонування ринкової економіки, механізми державного регулювання економіки та механізми захисту економічних прав суб'єктів господарювання. Особливу увагу в Кодексі приділено антимонопольному регулюванню, заходам протидії недобросовісній конкуренції та забезпеченню відповідальності за порушення економічного законодавства. Дотримання норм сприяє зниженню ризиків для підприємств та створює середовище для їхнього функціонування [12].

Цивільний кодекс України регламентує договірні відносини, що є важливою складовою економічної безпеки підприємств. Він визначає порядок укладання договорів, відповідальність за їх порушення, правила захисту майнових прав та механізми ліквідації чи банкрутства підприємств. Умови договорів, що укладаються між різними суб'єктами господарювання, повинні відповідати нормам Кодексу, що знижує ризики виникнення конфліктних ситуацій та забезпечує правову визначеність для ведення бізнесу [52].

Стратегія економічної безпеки України є основою державної політики у сфері економічної безпеки. У ній визначені ключові загрози економічному розвитку країни, механізми їх запобігання та заходи державного регулювання. Стратегія економічної безпеки охоплює питання контролю за фінансовими потоками, боротьби з корупцією, протидії економічним злочинам, підтримки інноваційного розвитку та захисту критичної інфраструктури. Виконання

положень цієї стратегії сприяє створенню надійного економічного середовища для підприємств [38].

Закон України «Про інформацію» визначає ключові основи регулювання інформаційної діяльності в Україні. Він встановлює норми щодо доступу до інформації, її використання, збереження та захисту, а також обмеження щодо розголошення комерційної таємниці. Підприємства зобов'язані забезпечувати конфіденційність комерційно важливої інформації та впроваджувати механізми її захисту від неправомірного використання [42].

Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» встановлює вимоги до захисту інформації в електронних системах та регулює питання кібербезпеки. Він визначає заходи захисту персональних даних, механізми запобігання кібератакам та вимоги до безпечного зберігання інформації. Враховуючи сучасні загрози кіберзлочинності, дотримання норм цього закону є ключовим аспектом безпеки підприємств, що працюють з цифровими даними [41].

Закон України «Про запобігання та протидію легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» спрямований на боротьбу з фінансовими махінаціями, відмиванням коштів та фінансуванням незаконної діяльності. Він зобов'язує підприємства дотримуватися заходів фінансового моніторингу, аналізувати фінансові операції та ідентифікувати контрагентів, що дозволяє запобігти використанню компаній для відмивання коштів чи фінансування злочинної діяльності [39].

Закон України «Про захист економічної конкуренції» встановлює правила ведення конкурентної діяльності та визначає механізми боротьби з монополізацією ринку, недобросовісною конкуренцією та антиконкурентними узгодженими діями. Підприємства, що дотримуються вимог цього закону, можуть уникнути штрафів та санкцій, забезпечуючи чесну конкуренцію на ринку, що позитивно впливає на їхню економічну безпеку [40].

Окрім національного законодавства, українські підприємства можуть орієнтуватися на міжнародні нормативи:

- ISO 31000 – стандарт управління ризиками, що містить рекомендації щодо виявлення, аналізу та управління ризиками, які можуть впливати на діяльність компанії. Його впровадження дозволяє мінімізувати негативні наслідки зовнішніх та внутрішніх загроз;

- ISO 27001 – стандарт інформаційної безпеки, що встановлює вимоги до управління інформаційними ризиками та забезпечення функціонування інформаційних систем підприємств;

- BIS Basel III – міжнародний стандарт фінансової стійкості банків, що регулює питання ліквідності, управління ризиками та капіталу, що має важливе значення для фінансової безпеки таких підприємств.

Отже, інформаційне забезпечення та нормативно-правове регулювання є ключовими складовими забезпечення ефективного управління економічною безпекою підприємства. Впровадження нових сучасних інформаційних систем, використання передового програмного забезпечення та дотримання чинного законодавства дозволяє суб'єктам господарювання ефективно ідентифікувати ризики, мінімізувати загрози та забезпечувати стійкий розвиток в умовах динамічного ринкового середовища.

Висновки до розділу 1

Економічна безпека підприємства є комплексною та багатогранною системою, спрямованою на забезпечення його стабільності, захисту від загроз та сталого розвитку. Вона охоплює широкий спектр аспектів діяльності підприємства, від фінансової стійкості та ефективного управління ресурсами до захисту інформації та кадрової безпеки. Ключовими елементами економічної безпеки є ідентифікація та аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, прогнозування ризиків, розробка та впровадження превентивних заходів та адаптація до змін у зовнішньому середовищі.

Формування системи управління економічною безпекою підприємства є критично важливим для забезпечення стабільного функціонування та розвитку в умовах сучасної економічної нестабільності та конкуренції. Цей процес передбачає комплексний підхід, що охоплює аспекти діяльності підприємства та враховує внутрішні й зовнішні фактори впливу. Ключовими елементами системи управління економічною безпекою підприємства є ідентифікація та аналіз потенційних загроз і ризиків, розробка та впровадження відповідних заходів захисту, а також забезпечення постійного моніторингу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Ефективна система економічної безпеки не тільки мінімізує можливі збитки від негативних впливів, але й створює умови для сталого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей.

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства є складним та багатогранним процесом, який потребує комплексного підходу та врахування різноманітних факторів. Існує безліч методологічних підходів до оцінки рівня економічної безпеки, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Для отримання повного та об'єктивного бачення доцільно використовувати комбінацію різних методів, зокрема, аналіз фінансової, техніко-технологічної та інтелектуально-кадрової складових. Важливо не тільки аналізувати окремі показники, але й відстежувати їх зміни в динаміці, що дозволяє своєчасно ідентифікувати тенденції, прогнозувати види ризиків та приймати ефективні управлінські рішення для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Інформаційне забезпечення та нормативно-правове регулювання є досить важливими факторами для ефективного управління економічною безпекою підприємства. Наявність систематизованої інформації, як внутрішньої, так і зовнішньої, дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас, нормативно-правова база, що включає законодавчі акти, стандарти та внутрішні регламенти підприємства, забезпечує правову основу для здійснення заходів щодо захисту та мінімізації ризиків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ЖОЕК» ТА РОЗРОБКА НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Житомирська обласна енергетична компанія» – це надійний постачальник електричної енергії на території Житомирської області та інших регіонів України для значної кількості побутових та непобутових споживачів. Для непобутових споживачів послуги надаються за вільними цінами, а для побутових – у межах універсального пакету. Тарифи компанії є вигідними за рахунок оптимізації закупівель електричної енергії на оптовому ринку, а також гнучких умов співпраці. При цьому ТОВ «ЖОЕК» забезпечує весь комплекс необхідних заходів для вигідного і надійного переходу клієнтів на нові умови постачання з подальшою висококваліфікованою юридичною та інформаційною підтримкою і адаптацією [32].

ТОВ «ЖОЕК» здійснює постачання електричної енергії споживачам відповідно до укладених договорів за регульованими тарифами в умовах функціонування єдиної енергосистеми України. На підставі затвердженої Постанови НКРЕКП від 14.06.2018 р. №429 компанія отримала ліцензію на право провадження господарської діяльності з постачання електроенергії споживачам. ТОВ «ЖОЕК» є єдиним постачальником універсальних послуг на території Житомирської області, зокрема, з 1 січня 2019 року по 31 грудня 2020 року включно ці послуги надавалися не лише побутовим і малим непобутовим споживачам, а й бюджетним установам та іншим споживачам із договірною потужністю до 150 кВт. У цей період зазначені вище категорії споживачів користувалися всіма правами та обов'язками, передбаченими Законом України «Про ринок електричної енергії» для малих непобутових споживачів відповідно до статті 63 цього Закону.

Загальну інформацію про ТОВ «ЖОЕК» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «ЖОЕК»

Зміст необхідних відомостей	Інформація
Назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирська обласна енергетична компанія»
Скорочена назва	ТОВ «ЖОЕК»
ЄДРПОУ	42095943
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата заснування	26.04.2018
Основний вид діяльності	35.14 Торгівля електроенергією
Офіційна адреса	10003, м. Житомир, Майдан Перемоги, 10
Засновники	ТОВ «Енергопоставка» – 100% Костенко Неля Іванівна – кінцевий бенефіціар
Посадова особа	Гуцало Андрій Анатолійович
Обсяг статутного капіталу	6 040 000 грн

Джерело: складено автором на основі [58]

Основною метою ТОВ «ЖОЕК» є забезпечення комфорту та якості в процесі обслуговування споживачів. Саме тому до команди було залучено лише кваліфікованих працівників та створено комфортні умови, аби клієнти могли отримати найякісніші послуги та безперебійне постачання електроенергії для свого бізнесу. Мету діяльності компанія реалізує через виконання ряду завдань, що наведено на рис. 2.1.

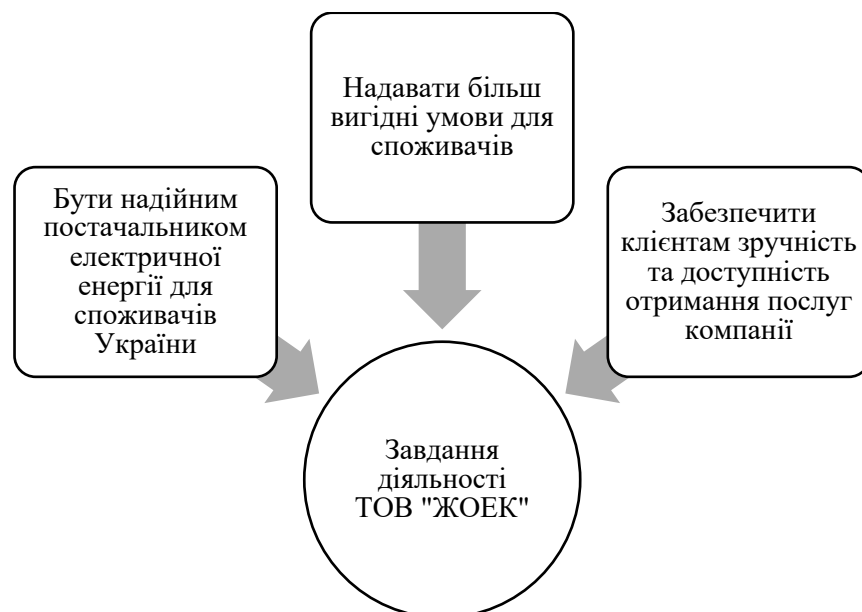


Рис. 2.1. Основні завдання діяльності ТОВ «ЖОЕК»

Джерело: побудовано автором на основі [32]

ТОВ «ЖОЕК» здійснює постачання електричної енергії побутовим та малим непобутовим споживачам, розташованих на території Житомирської області, які приєднані до розподільчих мереж АТ «Житомиробленерго» та АТ «Укрзалізниця». Ціни на універсальні послуги для малих побутових споживачів ТОВ «ЖОЕК» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Ціна на універсальні послуги для малих побутових споживачів
ТОВ «ЖОЕК»

Складові цін	Значення	Постанови
Прогнозована ціна закупівлі електричної енергії на ринках на квітень 2025 року, грн/МВт год. (ПДВ)	6 284,46	Постанова НКРЕКП від 05.10.2018 №1177
Тариф на послуги з передачі електричної енергії ПрАТ «НЕК «Укренерго», грн/МВт. Год	688,23	Постанова НКРЕКП від 19.12.2024 №2200
Тариф на послуги з розподілу електричної енергії АТ «Житомиробленерго», грн./МВт.год (без ПДВ)		Постанова НКРЕКП від 19.12.2024 №2206
1 клас	370,66	
2 клас	1 854,84	
Тариф на послуги з розподілу електричної енергії АТ «Укрзалізниця», грн/МВт.год (без ПДВ):		Постанова НКРЕКП від 19.12.2024 №2232
1 клас	429,44	
2 клас	1 782,25	
Тариф на послуги постачальника універсальних послуг ТОВ «ЖОЕК», грн./МВт.год (без ПДВ)	182,74	Постанова НКРЕКП від 19.12.2024 №2237

Джерело: сформовано автором на основі [32]

До складу ТОВ «ЖОЕК» не належать філії, представництва та інші відокремлені структурні підрозділи. Організаційна структура компанії являє собою 22 різних виробничих структурних підрозділи – центри обслуговування клієнтів, служби та відділи, основним предметом діяльності яких є постачання електричної енергії споживачам згідно укладених договорів як на території Житомирської області, так і на території всієї України за «вільними цінами» та за цінами, встановленими НКРЕКП.

Організаційну структуру ТОВ «ЖОЕК» наведено на рис. 2.2.

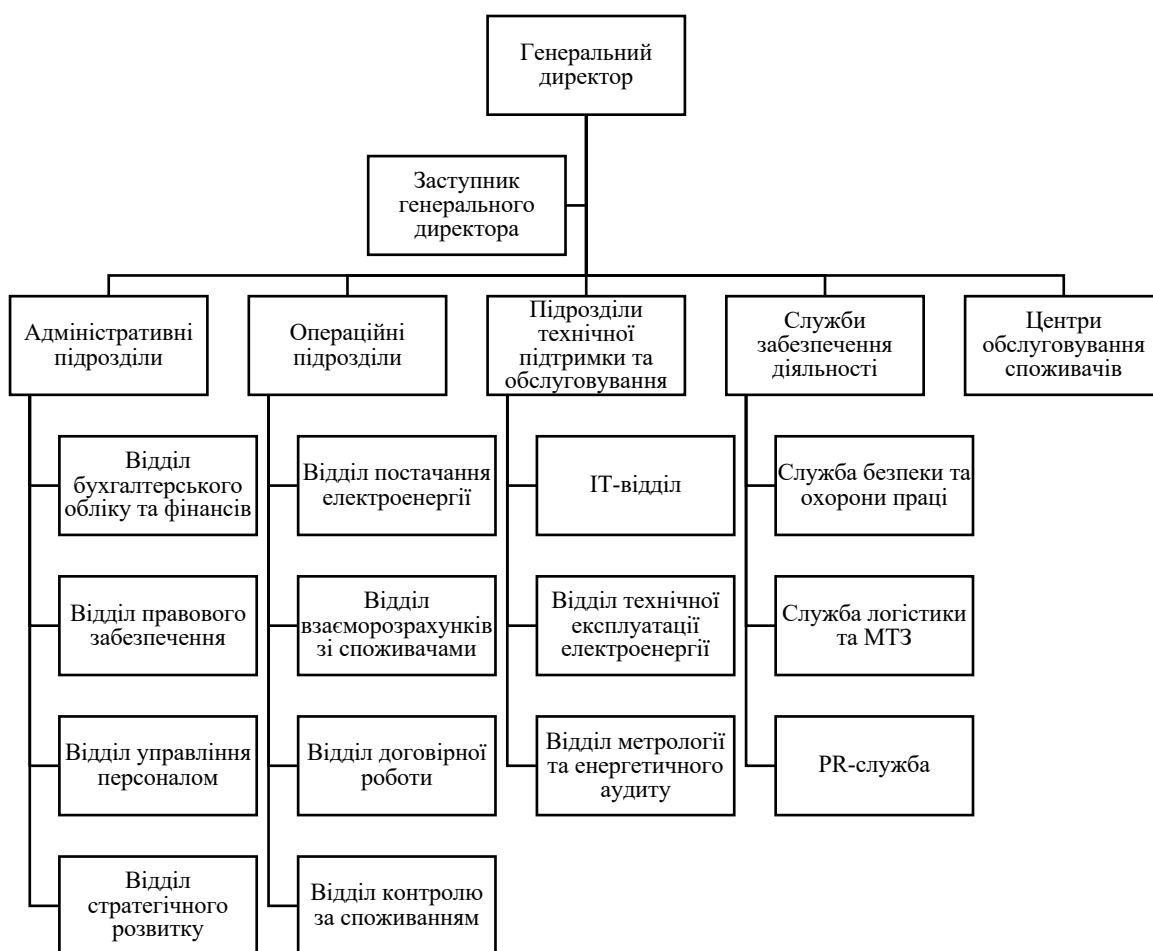


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «ЖОЕК»

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Генеральний директор – головна посадова особа ТОВ «ЖОЕК», яка здійснює загальне керівництво компанією, визначає її стратегічні пріоритети та забезпечує виконання вимог законодавства у сфері енергетики. Він відповідає за фінансову стійкість підприємства, взаємодію з державними регуляторами та партнерами, а також за контроль ефективності роботи підрозділів. Генеральний директор приймає ключові управлінські рішення, координує інвестиційну політику, визначає напрямки розвитку компанії та представляє її інтереси на національному та міжнародному рівнях.

Заступник генерального директора виконує роль координатора між керівником і структурними підрозділами, забезпечуючи оперативне управління компанією та контроль за виконанням стратегічних завдань. Він відповідає за організацію постачання електроенергії, дотримання договірних зобов'язань,

фінансовий контроль і оптимізацію операційної діяльності. Також заступник контролює технічне обслуговування, взаємодію з регуляторними органами та впровадження заходів для підвищення ефективності роботи підприємства. У разі відсутності генерального директора він повністю виконує його обов'язки, приймаючи важливі управлінські рішення.

Адміністративні підрозділи забезпечують ефективне функціонування компанії шляхом координації фінансової, правової, кадрової та стратегічної діяльності. Вони включають бухгалтерський відділ, який контролює фінансові потоки та звітність, правовий відділ, що відповідає за юридичний супровід господарської діяльності, а також HR-відділ і відділ стратегічного розвитку, які займаються підбором кадрів, підвищенням їх кваліфікації та визначенням напрямків довгострокового розвитку компанії.

Операційні підрозділи відповідають за управління процесами постачання електроенергії споживачам відповідно до укладених з ними договорів. Відділ постачання електроенергії займається розподілом електроенергії та виконанням зобов'язань перед клієнтами, а відділ взаєморозрахунків зі споживачами контролює платежі, виставлення рахунків та фінансову дисципліну клієнтів. Відділ договірної роботи забезпечує укладання, супровід і коригування договорів із споживачами, що є основою для стабільних взаємовідносин між компанією та її клієнтами.

Підрозділи технічної підтримки та обслуговування постійно займаються підтримкою електромереж, їх модернізацією та технічним контролем. Відділ технічної експлуатації електроенергії відповідає за належний стан енергетичної інфраструктури, забезпечуючи безперебійну роботу електромереж. Відділ метрології та енергетичного аудиту здійснює контроль точності обліку електроенергії та проводить комплексні енергетичні перевірки для підвищення ефективності споживання. IT-відділ забезпечує функціонування інформаційних систем компанії, впровадження цифрових технологій та кібербезпеку.

Служби забезпечення діяльності відповідають за безпеку, матеріально-технічне постачання та інформаційну політику компанії. Служба безпеки та

охорони контролює заходи фізичної та економічної безпеки, попереджує ризики кібератак та запобігає випадкам шахрайства. Служба логістики та матеріально-технічного забезпечення відповідає за управління матеріальними ресурсами та їх розподіл для стабільного функціонування компанії. PR-служба займається комунікацією із громадськістю, формуванням позитивного іміджу підприємства та висвітленням його діяльності у засобах масової інформації.

Центри обслуговування споживачів є ключовою ланкою у взаємодії з клієнтами, надаючи консультації, приймаючи заявки, обробляючи скарги та забезпечуючи якісний сервіс. Вони сприяють оперативному вирішенню питань споживачів, допомагають у підключенні до електромереж, наданні тарифної інформації та роз'ясненні умов договорів, що сприяє високому рівню довіри клієнтів до компанії.

Облікова чисельність штатних працівників ТОВ «ЖОЕК» станом на 31.12.2024 р. становила 292 працівники. Кадрова програма компанії передбачає рівні можливості кар'єрного росту для всіх категорій персоналу. Керівні посади в Товаристві обіймають 2 жінки. Окремі працівники здобувають вищу освіту без відриву від виробництва у ЗВО різних рівнів акредитації. Середньооблікова чисельність працівників, що мають гарантії у сприянні працевлаштуванню складає більше 5%, а середньооблікова чисельність працівників з інвалідністю – більше 4%.

У ТОВ «ЖОЕК» працює спеціаліст з охорони праці, який відповідає за виконання вимог законодавства з цієї галузі. Персонал повністю забезпечений спецодягом, засобами захисту, інструкціями з охорони праці, транспортними засобами та необхідними умовами для роботи, а також проходить навчання та перевірку знань з питань охорони праці, пожежної безпеки, експлуатації техніки та правил дорожнього руху. В 2023 році на заходи з охорони праці було витрачено близько 300 тис. грн.

ТОВ «ЖОЕК» має концепцію управління ризиками, що спрямована на їх виявлення, оцінку, моніторинг та контроль на всіх його організаційних рівнях. Ключові ризики діяльності компанії наведено на рис. 2.3.

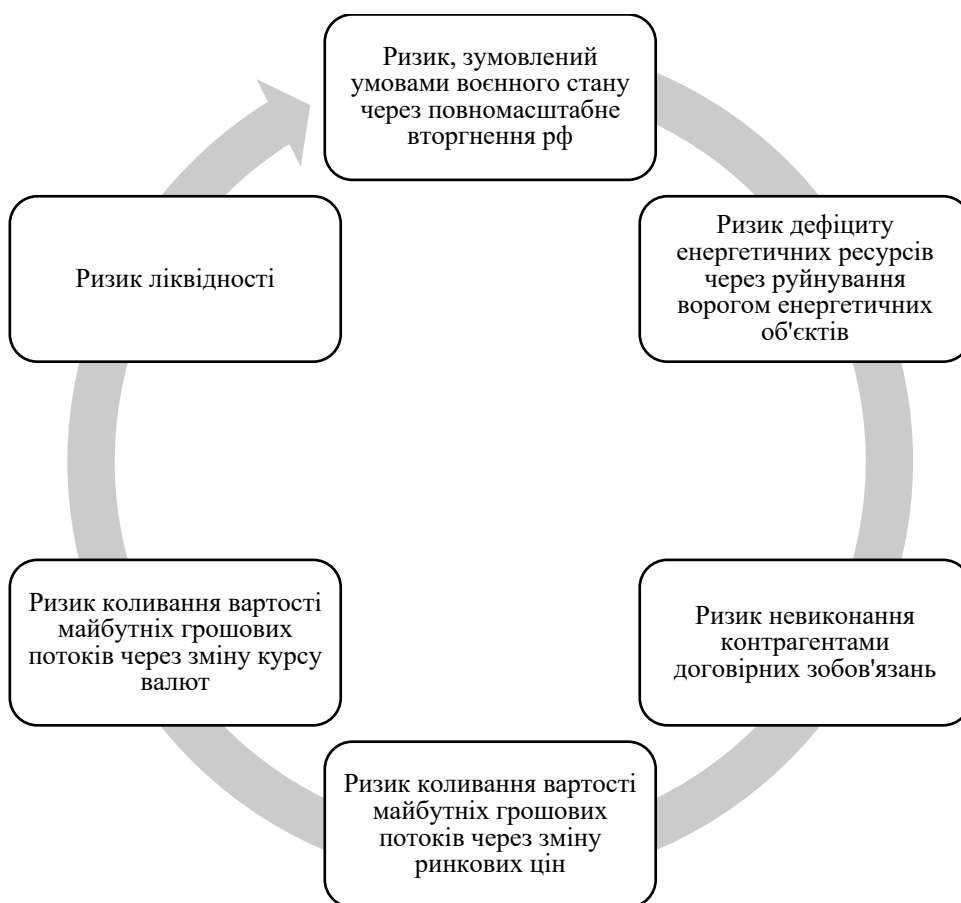


Рис. 2.3. Ключові ризики діяльності ТОВ «ЖОЕК»

Джерело: побудовано автором на основі [32]

Перспективними напрямками діяльності ТОВ «ЖОЕК» як постачальника електричної енергії є забезпечення високоефективної роботи в умовах сучасної ринкової моделі, підвищення конкурентоспроможності на ринку, зокрема через надійне, безпечне та економічно вигідне постачання електроенергії для своїх споживачів. Саме тому компанія намагається якісно та вчасно виконувати всі зобов'язання та забезпечувати прозорість у наданні інформації. У планах – покращення стандартів якості обслуговування з метою задоволення попиту на електричну енергію, зокрема шляхом впровадження новітніх технологій, що забезпечують економічну та енергетичну ефективність.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану є важливим етапом з метою оцінки ефективності діяльності ТОВ «ЖОЕК». Оскільки підприємство працює в умовах висококонкурентного ринку електричної енергії, регулярний аналіз фінансових показників дозволяє своєчасно виявляти потенційні види ризиків, оптимізувати витрати та покращувати фінансові результати. У результаті це дає змогу забезпечити стабільність компанії, підвищити її конкурентоздатність та ефективно планувати подальший розвиток в умовах мінливого економічного середовища.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр.

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн	6983191	8319691	9870225	2887034	41,34
2	Валовий прибуток, тис. грн	289886	220188	286102	-3784	-1,30
3	Чистий прибуток, тис. грн	192716	175793	188887	-3829	-1,98
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн	956605	1376159	1432544	475939	49,75
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн	9432	10057	22138	12706	у 2,4 р.б
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	947173	1366102	1410406	463233	48,90
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	306	305	296	-10	-3,26
8	Фондовіддача	1729,94	5339,98	1804,09	74,15	4,28
9	Фондомісткість	0,0005	0,0001	0,0004	-0,0001	-20,00
10	Фондоозброєність, тис. грн/ос.	14	5	18	4	28,57
11	Продуктивність праці, тис. грн/ос.	22820	27277	33345	10525	46,12
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	7,37	6,09	6,99	-0,38	-5,15

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.3 можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду спостерігається значне зростання чистого доходу ТОВ «ЖОЕК». У 2024 р. даний показник становив 9 870 225 тис. грн, що на 2 887 034 тис. грн або на 41,34% більше ніж у 2022 р. Водночас валовий та чистий прибутки показали незначне зниження на 3 784 тис. грн або 1,30% та 3 829 тис. грн або 1,98% відповідно, що свідчить про зростання витрат компанії.

Середньорічна вартість активів ТОВ «ЖОЕК» протягом 2022-2024 рр. збільшилась на 475 939 тис. грн або на 49,74%. При цьому спостерігається зростання як середньорічної вартості необоротних активів на 12 706 тис. грн або у 2,4 рази так і зростання середньорічної вартості оборотних активів на 463 233 тис. грн або на 48,90%, що вказує на оновлення нематеріальних засобів та про збільшення обсягу обігових коштів.

Середньооблікова чисельність персоналу протягом аналізованого періоду скоротилась на 10 осіб або на 3,26%. Водночас продуктивність праці зросла на 10 525 тис. грн або на 46,12%, що свідчить про підвищення ефективності роботи працівників. Показник фондоозброєності також зріс на 4 тис. грн або на 28,57%, що пов'язано з оновленням окремих видів обладнання.

Фондовіддача зросла на 4,28%, що вказує на ефективніше використання основних засобів у процесі виробництва. Водночас фондомісткість знизилась на 20%, що є позитивним сигналом, адже компанія отримує більший обсяг доходу на одиницю вкладених коштів. Коефіцієнт оборотності оборотних активів дещо знизився на 5,15%, що свідчить про збільшення тривалості операційного циклу.

Отже, ТОВ «ЖОЕК» демонструє досить позитивну динаміку доходів та ефективності використання своїх ресурсів. Незначне скорочення чисельності персоналу не заважає суттєвому зростанню продуктивності праці, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів. Водночас зниження прибутковості потребує глибшого аналізу витратної частини. Зростання вартості необоротних активів та фондоозброєності свідчить про модернізацію підприємства, що може позитивно вплинути на його конкурентоспроможність у майбутньому.

Характеристику майна ТОВ «ЖОЕК» та джерел його формування за балансом протягом 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна ТОВ «ЖОЕК» та джерел його формування за балансом протягом 2022-2024 рр.

Показники	На 31.12.2022р.		На 31.12.2023р.		На 31.12.2024р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, –	%	п.с.
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	11879	0,84	8236	0,61	36040	2,36	24161	2,03	1,52
в т.ч. основні засоби	2787	23,46	329	3,99	10614	29,45	7827	2,80	5,99
2. Оборотні активи:	1399829	99,16	1332375	99,39	1488437	97,74	88608	6,32	-1,51
в т.ч. запаси	116	0,008	301	0,002	400	0,002	284	244,82	-0,006
дебіторська заборгованість	1234237	88,17	1051281	78,90	1323609	88,92	89372	7,24	0,75
грошові кошти	13157	0,93	145387	10,91	54283	3,64	41126	3,12	2,71
ПАСИВИ									
1. Власний капітал:	145892	10,33	281685	21,01	395250	25,92	249358	1,70	15,59
в т.ч. зареєстрований капітал	1000	0,68	1000	0,35	6040	1,52	5040	504,00	0,84
нерозподілений прибуток	144642	99,14	280435	99,55	388960	98,40	244318	1,68	-0,74
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	3161	0,20	3161	100,00	x
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	1265816	89,67	1058926	78,99	1126066	73,88	-139750	-11,04	-15,79
БАЛАНС:	1411708	100,00	1340611	100,00	1524477	100,00	112769	7,98	x

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.4 можна зробити висновок, що загальна вартість активів ТОВ «ЖОЕК» за період з 2022 по 2024 рр. зросла на 7,98% і станом на 31.12.2024 р. становила 1 524 477 тис грн. При цьому відбулося суттєве збільшення частки необоротних активів – з 0,84% у 2022 р. до 2,36% у 2024 р. Зростання на 24 161 тис. грн або на 2,03% свідчить про активне оновлення та модернізацію основних засобів компанії. Зокрема, вартість основних засобів зросла більш ніж у 3,8 рази, що вказує на значні інвестиції у виробничі фонди.

Оборотні активи залишаються основною складовою активів, хоча їхня частка у загальній структурі знизилася з 99,16% у 2022 р. до 97,74% у 2024 р. При цьому їх абсолютний розмір збільшився на 88 608 тис. грн або на 6,32%, що свідчить про розширення поточної діяльності. Найбільш суттєве зростання спостерігається за дебіторською заборгованістю, яка в 2024 р. досягла 1 323 609 тис. грн, що на 7,24% більше порівняно з 2022 р., що вказує на посилення рівня співпраці з контрагентами на умовах відстрочення платежів, що потребує від компанії застосування ретельнішого контролю платіжної дисципліни. Грошові кошти підприємства також зросли за період: з 13 157 тис. грн у 2022 р. до 54 283 тис. грн у 2024 р., тобто на 3,12%, хоча у порівнянні з 2023 р. їх обсяг знизився, що свідчить про їх використання на фінансування операційної діяльності.

Власний капітал ТОВ «ЖОЕК» демонструє відносно стабільне зростання, збільшившись за період на 249 358 тис. грн або на 1,7%, що є позитивним сигналом. Основний внесок у приріст забезпечив нерозподілений прибуток, який у 2024 р. становив 388 960 тис. грн, що на 1,68% більше за показник у 2022 р. Також у 2024 р. відбулося збільшення зареєстрованого капіталу з 1 000 тис. грн до 6 040 тис. грн, що вказує на вкладання нових коштів засновниками для розвитку компанії.

У структурі пасивів у 2024 р. з'явилися довгострокові зобов'язання у розмірі 3 161 тис. грн, що свідчить про початок використання фінансування на тривалий період з метою реалізації стратегічних інвестиційних проєктів.

Водночас поточні зобов'язання у 2024 р. зменшилися на 139 750 тис. грн або на 11,4% порівняно з 2022 р., що свідчить про покращення фінансової стійкості компанії та зниження рівня короткострокових боргів. Враховуючи, що власний капітал значно зріс, ТОВ «ЖОЕК» стало менш залежним від залучених короткострокових ресурсів, що зменшує ризики фінансової нестабільності.

Механізм формування фінансових результатів ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів ТОВ «ЖОЕК»
за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6983191	8319691	9870225	2887034	41,34
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6693305	8099503	9584123	2890818	43,19
Валовий: прибуток (збиток)	289886	220188	286102	-3784	-1,31
Інші операційні доходи	6286	21942	138032	131746	2095,86
Адміністративні витрати	14330	18037	19100	4770	33,29
Інші операційні витрати	46178	8411	173871	127693	276,52
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	235664	215682	231162	-4502	-1,91
Фінансові витрати	509	202	810	301	59,14
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	235155	215480	230352	-4803	-2,04
Витрати (дохід) з податку на прибуток	42439	39687	41465	974	-2,30
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	192716	175793	188887	-3829	-1,99

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.5 можна зробити висновок, що ТОВ «ЖОЕК» демонструє стабільне зростання чистого доходу від реалізації продукції. У 2024 р. показник збільшився на 41,34% порівняно з 2022 р., досягнувши 9 870 225 тис грн. Таке зростання свідчить про розширення обсягів діяльності підприємства, а також збільшення клієнтської бази та покращення комерційних умов роботи. Однак варто зазначити, що одночасно з чистим доходом суттєво зросла собівартість реалізованої продукції на 43,19%, тому витрати на забезпечення операційної діяльності випереджають темпи зростання доходів, що негативно впливає на кінцевий фінансовий результат. Як наслідок, валовий прибуток зменшився на 1,31%, що свідчить про зниження рентабельності основної діяльності.

Позитивною тенденцією є значне зростання інших операційних доходів з 6 286 тис. грн у 2022 р. до 138 032 тис. грн у 2024 р., тобто в 21 раз, внаслідок використання додаткових джерел доходів, таких як оренда, фінансові інвестиції

або реалізація невикористаних активів. Водночас адміністративні витрати підприємства також збільшилися на 33,29%, що пов'язано зі зростанням витрат на управління, заробітну плату або інші адміністративні потреби. Найбільш значне зростання відбулося в інших операційних витратах, які у 2024 р. склали 173 871 тис. грн що в 3,8 разів більше ніж у 2022 р., адже суттєво зросли ціни на утримання активів та з'явився ряд непередбачених витрат.

Попри позитивну динаміку доходів, фінансовий результат від операційної діяльності у 2024 р. залишився практично на рівні 2022 р. знизившись на 1,91%. Це свідчить про те, що зростання витрат суттєво вплинуло на ефективність операційної діяльності. Фінансові витрати у 2024 р. зросли на 59,14%, що пов'язано зі збільшенням відсоткових платежів за кредитами. Як наслідок, фінансовий результат до оподаткування у 2024 р. знизився на 2,04% порівняно з 2022 р. Щодо оподаткування, податкове навантаження зросло несуттєво – на 2,3%, що вказує на відносно стабільну податкову політику. Чистий прибуток у 2024 р. склав 188 887 тис. грн, що на 1,99% менше, ніж у 2022 р.

ТОВ «ЖОЕК» демонструє стабільне зростання доходів, проте зростання витрат випереджає темпи зростання прибутку, що вказує на негайну потребу в посиленні контролю за собівартістю, адміністративними, а також операційними витратами. Незважаючи на позитивну динаміку інших операційних доходів, значне зростання витрат суттєво вплинуло на фінансовий результат. Зниження чистого прибутку порівняно з 2022 р. свідчить про необхідність оптимізації витрат та підвищення ефективності фінансового менеджменту. Для подальшого покращення фінансових результатів підприємству варто звернути увагу на оптимізацію виробничих витрат, удосконалення наявної політики розрахунків з дебіторами, а також на пошук додаткових джерел доходу, які не впливатимуть на основну діяльність, але дозволять зменшити фінансові ризики.

Динаміку показників оцінки фінансового стану ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «ЖОЕК»
за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.
	2022	2023	2024	+/-
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,10	1,25	1,32	0,22
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,13	0,04	0,03
3. Чистий оборотний капітал	134013	273449	362371	228358
4. Коефіцієнт автономії	0,10	0,21	0,25	0,15
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,11	0,26	0,99	0,88
6. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,10	0,25	0,32	0,22
7. Коефіцієнт оборотності активів	4,94	6,20	6,47	1,53
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	47,86	29,53	24,97	-22,89
9. Рентабельність господарської діяльності, %	2,85%	2,16%	1,93%	-0,92
10. Рентабельність власного капіталу, %	1,32%	0,62%	0,47%	-0,85
11. Рентабельність продукції/послуг, %	4,33%	2,71%	2,98%	-1,35

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.6 можна зробити висновок, що показники ліквідності ТОВ «ЖОЕК» демонструють позитивну динаміку. Коефіцієнт загальної ліквідності зріс з 1,10 у 2022 р. до 1,32 у 2024 р., що свідчить про підвищення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Зростання чистого оборотного капіталу на 228 358 тис. грн підтверджує покращення фінансової стійкості. Проте коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує спроможність підприємства погасити поточні зобов'язання негайно за рахунок грошових коштів, залишається на низькому рівні – 0,04 у 2024 р., що вказує на обмежену частку грошових коштів у загальному обсязі активів.

Підприємство поступово нарощує власний капітал, що відображається у зростанні коефіцієнта автономії з 0,10 у 2022 р. до 0,25 у 2024 р. Особливо помітне покращення коефіцієнта фінансової стабільності, який зріс з 0,11 до 0,99. Така динаміка свідчить про суттєве посилення стійкості підприємства до фінансових ризиків. Також позитивною є тенденція до зростання коефіцієнта

забезпеченості власними оборотними засобами – з 0,10 у 2022 р. до 0,32 у 2024 р., що вказує на зміцнення платоспроможності компанії та здатність покривати поточні витрати власними ресурсами.

Коефіцієнт оборотності активів у 2024 р. зріс до 6,47, що свідчить про більш ефективне використання активів у процесі отримання доходу. Однак оборотність власного капіталу знизилась з 47,86 у 2022 р. до 24,97 у 2024 р., що є наслідком збільшення власного капіталу без пропорційного зростання прибутку, що вказує на необхідність підвищення ефективності використання власних ресурсів.

Важливим сигналом є зниження рентабельності господарської діяльності з 2,85% у 2022 р. до 1,93% у 2024 р., що свідчить про зменшення ефективності ведення бізнесу та падіння рівня прибутковості операційної діяльності. Суттєво знизилась рентабельність власного капіталу з 1,32% до 0,47%, що вказує на низьку віддачу вкладених коштів. Рентабельність продукції (послуг) також знизилась з 4,33% до 2,98%, що свідчить про збільшення собівартості.

За результатами проведеної діагностики фінансово-економічного стану ТОВ «ЖОЕК» можна зробити висновок, що підприємство демонструє стабільне зростання доходів, однак водночас стикається зі зростанням витрат, що впливає на його прибутковість. Чистий дохід компанії суттєво зріс протягом 2022-2024 рр., що свідчить про розширення масштабів діяльності. Водночас збільшення собівартості випереджає темпи зростання доходів, що призвело до незначного зниження валового та чистого прибутку.

Аналіз активів підприємства показав, що спостерігається зростання середньорічної вартості як необоротних, так і оборотних активів. Водночас у структурі пасивів відзначається значне зростання власного капіталу, а також зменшення поточних зобов'язань, що свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства. Позитивною тенденцією є підвищення ліквідності, що підтверджується зростанням коефіцієнтів загальної ліквідності і забезпеченості власними оборотними засобами. Водночас зниження рентабельності власного

капіталу та господарської діяльності вказує на зменшення ефективності використання фінансових ресурсів.

Отже, ТОВ «ЖОЕК» продовжує розвиватися в умовах конкурентного ринку, демонструючи зростання доходів та фінансової стійкості. Однак певні аспекти, зокрема зниження прибутковості та рентабельності, вказують на необхідність детального аналізу витратної частини та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

2.3. Оцінка управління економічною безпекою підприємства

Оцінка управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК» є ключовим етапом аналізу його стійкості та здатності протидіяти різним видам загроз у конкурентному середовищі. Для цього необхідно здійснити комплексний аналіз фінансової, кадрової, екологічної, інформаційної та технологічної складових, що дасть змогу визначити рівень захищеності підприємства від ряду внутрішніх і зовнішніх ризиків.

На сьогоднішній день у ТОВ «ЖОЕК» відсутній окремий профільний відділ економічної безпеки, що ускладнює централізоване управління даним напрямом. Окремі функції у сфері економічної безпеки в компанії належать відділу бухгалтерського обліку і фінансів, зокрема щодо фінансового контролю та запобігання шахрайству. Крім того, окремі структурні підрозділи реалізують заходи з економічної безпеки в межах повноважень для мінімізації ризиків, що можуть впливати на фінансову стабільність та господарську діяльність.

Фінансова безпека компанії ключовою складовою економічної безпеки, оскільки забезпечує її платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість. Оцінку фінансової безпеки ТОВ «ЖОЕК» доцільно провести на основі аналізу надлишку чи нестачі власних обігових коштів ($E_{с\pm}$), надлишку або нестачі власних обігових коштів, а також та довгострокових позик ($E_{м\pm}$), надлишку або нестачі загального обсягу обігових коштів ($E_{н\pm}$), що наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка рівня фінансової безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Ес±, тис. грн	134013	273449	362281	228268	170,33
2	Ем±, тис. грн	134013	273449	365532	231519	172,75
3	Ен±, тис. грн	0	0	-3251	-3251	-100,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.7 можна зробити висновок, що протягом 2022-2024 рр. значення Ес± та Ем± є додатними, що свідчить про зростання обсягів власних і позикових обігових коштів, але значення Ен± залишається від'ємним у 2024 р., що вказує на можливі ризики нестабільності в структурі капіталу підприємства. Зокрема, у 2024 р. порівняно з 2022 р. значення Ес± збільшилось на 170,33%, Ем± на 172,75%, а Ен± знизилось на 3 251 тис. грн. Динаміка свідчить про необхідність посилення фінансової стійкості ТОВ «ЖОЕК», зокрема за рахунок покращення структури капіталу та збільшення частки власного фінансування, що дозволить забезпечити стабільне зростання та знизити фінансові ризики в майбутньому.

Кадрова безпека також є важливою складовою економічної безпеки, оскільки кадровий потенціал забезпечує стабільність, ефективність управління та стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз. Аналіз кадрової безпеки дозволяє оцінити рівень забезпеченості підприємства кваліфікованими працівниками, рівень плинності кадрів, дотримання трудової дисципліни та соціальної захищеності персоналу. Оцінка показників допоможе виявити можливі ризики та сформулювати стратегію щодо їх мінімізації для підвищення загального рівня економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК».

Оцінку рівня кадрової безпеки ТОВ «ЖОЕК» доцільно здійснити за показником частки плинності кадрів, стабільності персоналу, рівня дисципліни, відповідності кваліфікації ступеню складності виконуваних робіт, а також співвідношення чисельності окремих категорій працівників, що наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка рівня кадрової безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Плинність персоналу	8,09	6,64	7,53	-0,56	-6,92
2	Неявки персоналу без поважних причин	4,85	3,32	4,11	-0,74	-15,25
3	Відповідність кваліфікації персоналу ступеню складності виконуваних ними робіт	58,25	58,14	58,22	-0,03	-0,51
4	Співвідношення чисельності окремих категорій персоналу: - співвідношення основних та допоміжних працівників	2,12	2,14	2,17	0,05	2,35
	- співвідношення виробничих працівників та працівників апарату управління	4,24	4,38	4,62	0,32	8,96

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.8 можна зробити висновок, що оцінка кадрової безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр. свідчить про наявність як певних позитивних, так і негативних змін. Зокрема, спостерігається позитивна динаміка щодо плинності персоналу, яка зменшилася на 6,92%, що вказує на зростання стабільності кадрового складу. Також помітне зниження кількості неявок на роботу без поважних причин на 15,25%, що свідчить про підвищення рівня дисципліни серед працівників. Разом з тим, показник відповідності кваліфікації персоналу ступеню складності виконуваних робіт зазнав незначного зниження на 0,51%, що свідчить про необхідність додаткових заходів з підвищення кваліфікації співробітників. Позитивним моментом є покращення балансу між основними та допоміжними працівниками на 2,35% та збільшення співвідношення кількості виробничих працівників до працівників апарату управління на 8,96%, що вказує на оптимізацію кадрової структури підприємства. Загалом, кадрова безпека ТОВ «ЖОЕК» демонструє позитивні тенденції, проте залишається потреба в подальшій роботі над підвищенням кваліфікації персоналу та забезпеченням стабільності кадрового складу.

Техніко-технологічна складова є ще одним не менш важливим елементом економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК», оскільки рівень технологічного оснащення та ефективність використання різних виробничих потужностей впливають на конкурентоспроможність, продуктивність праці та якість надання послуг. Для оцінки цієї складової необхідно проаналізувати такі показники, як рівень зносу основних засобів, коефіцієнти оновлення та вибуття, фондоозброєність праці, а також рівень використання виробничих потужностей компанії. Дослідження цих параметрів дозволить визначити ефективність управління матеріально-технічними ресурсами підприємства та виявити можливі ризики, пов’язані з технологічним старінням та зниженням продуктивності (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка техніко-технологічного рівня безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Фондовіддача	1729,94	5339,98	1804,09	74,15	4,28
2	Фондоозброєність	14	5	18	4	28,57
3	Коефіцієнт зносу ОЗ	3,33	18,46	3,90	0,57	17,11
4	Матеріаломісткість	0,06	0,07	0,05	-0,01	-16,66

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

За результатами оцінки техніко-технологічної складової економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2022-2024 рр. можна відзначити як позитивні, так і негативні тенденції. Фондовіддача зросла в динаміці на 4,28%, однак слід констатувати, що на підприємстві у 2022 р. вартість основних засобів становила лише 2 787 тис. грн, у 2023 р. – 329 тис. грн, у 2024 р. – 1 094 тис. грн. Все це вказує на зменшення вартості основних засобів, що сталося через їх швидкий знос. Фондоозброєність підвищилась на 28,57%, що є позитивним сигналом, який свідчить про зростання вартості основних засобів у 2024 р. на одного працівника. Коефіцієнт зносу основних засобів зріс на 17,11%, що вказує на поступове старіння виробничого обладнання, що вимагає його оновлення.

Матеріаломісткість зменшилася на 16,66%, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про більш раціональне використання матеріальних ресурсів і

зниження витрат на виробництво продукції. Загалом, динаміка основних показників техніко-технологічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» протягом 2022-2024 рр. демонструє позитивний напрямок розвитку, проте підвищений рівень зносу основних засобів може становити ризик у довгостроковій перспективі, що потребує вжиття відповідних заходів з оновлення виробничих потужностей.

Оцінку рівня економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2024 рік за критерієм беззбитковості наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» за 2024 рік за критерієм
беззбитковості

Чистий дохід			Витрати		
показники	рядок за звітністю	сума, тис. грн.	показники	рядок за звітністю	сума, тис. грн.
Показники діяльності підприємства за звітом про фінансові результати					
Чдо.д.	2000	9870225	Сро.д.	2050	9584123
Чді.о.	2120	138032	АВ	2130	19100
Чду.к.	2200	-	ВЗ	2150	-
ЧДФ.д.	2220	-	ОВі.о.	2180	173871
Чді.д..	2240	-	ВВф.д.	2250	810
ЧДд.п.	2300	-	Вку	2255	-
ЧДп.д.	2305	-	ІВ	2270	-
			ППз	2300	41465
			ВВп.д.	2305	-
			ППн	2455	-
Разом (ЧДп)	X	10008257	Разом (ВВп)	X	9819369
Чистий прибуток підприємства 188 887 тис. грн (10008257-9819368)					
Розрахункові показники					
Найменування		Алгоритм	Розрахунок		Величина
Постійні витрати (ПВп)		АВ+ВЗ	19100 + 0		19100
Змінні витрати (ЗВп)		ВВп –ПВп	9819369-19100		9800269
Валовий прибуток (ВПп)		ПВп + ЧДп	19100+10008257		10027357
Валова прибутковість чистого доходу (ПВчд)		ВПп : ЧДп	10027357/ 10008257		1,00 грн.
Витратомісткість чистого доходу за змінними витратами (ВМчд)		ЗВп : ЧДп	9800269/ 10080257		0,97 коп.
Чистий дохід, який забезпечує беззбиткову діяльність (ЧДб)		ПВп : ПВчд	19100/1 = 19100		19100 тис. грн
Змінні витрати, які забезпечують беззбиткову діяльність (ЗВб)		ЧДб : ВМчд	19100/0,97		19690 тис. грн
Коефіцієнт економічної безпеки (Кб)		ЧДп – ЧДб/Чд	10008257-19100/ 10008257		0,99

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

З табл. 2.10 можна зробити висновок, що чистий дохід підприємства складає 10 008 257 тис. грн, а витрати – 9 819 369 тис. грн, що дозволяє отримати чистий прибуток у розмірі 188 887 тис. грн. Показник валової прибутковості чистого доходу становить 1 грн, що свідчить про ефективне використання доходу при покритті витрат. Змінні витрати, які забезпечують беззбиткову діяльність, оцінені на рівні 19 690 тис. грн, що є вищим за фактичні змінні витрати, що складають 9 800 269 тис. грн. ТОВ «ЖОЕК» має значний запас для покриття витрат і залишається на прибутковому рівні навіть при мінімальних змінах у доходах.

Коефіцієнт економічної безпеки діяльності підприємства становить 0,99, що означає, що воно має дуже високий рівень економічної безпеки, оскільки фактичний дохід значно перевищує мінімально необхідний для беззбиткової діяльності. Таким чином, ТОВ «ЖОЕК» демонструє високий рівень фінансової стабільності та здатність до беззбиткової діяльності.

Узагальнюючи результати оцінки економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК», можна зробити висновок, що підприємство демонструє загалом позитивну динаміку у ключових компонентах своєї діяльності, зокрема у фінансовій, кадровій та техніко-технологічній сферах. Показники фінансової безпеки за 2022–2024 роки свідчать про суттєве зростання економічної сукупності та економічної маси, що є ознакою значного зростання ресурсного потенціалу та ефективного управління фінансами. Кадровий та техніко-технологічний аспекти залишаються на належному рівні, що забезпечує належну функціональність і стабільність виробничих процесів. Особливо слід відзначити високий рівень беззбитковості, який дозволяє підприємству зберігати фінансову стійкість навіть за умов нестабільного економічного середовища.

Проте для подальшого зміцнення економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» необхідно не лише підтримувати досягнутий рівень, а й вживати проактивних заходів щодо вдосконалення управлінських процесів.

2.4. Пропозиції щодо вдосконалення управління економічною безпекою підприємства

Враховуючи виявлені проблеми та потенційні ризики, важливо розробити заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК». Зокрема, необхідно усунути критичні недоліки у сфері техніко-технологічної безпеки, покращити кадрову політику та підвищити рівень контролю за фінансовими потоками. Відсутність окремого підрозділу економічної безпеки ускладнює централізоване управління за цим напрямом, що потребує організаційних змін. Крім того, високий рівень зношення основних засобів та недостатня кваліфікація окремих категорій персоналу можуть негативно впливати на довгострокову стабільність компанії. Відтак, необхідно розробити комплексні пропозиції щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою, які дозволять мінімізувати ризики та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Фінансова безпека є основою стійкості підприємства, адже саме від її рівня залежить рівень платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та можливість залучення інвестицій. Аналіз показників ТОВ «ЖОЕК» свідчить про позитивні тенденції у фінансовій безпеці, проте деякі аспекти залишаються критичними. Зокрема, значення показника надлишку або нестачі загального обсягу обігових коштів ($En_{\pm}$) є від'ємним, що вказує на певну нестабільність структури капіталу. Це може призвести до фінансових труднощів, особливо в умовах зростання зовнішніх ризиків. Крім того, відсутність спеціалізованого відділу економічної безпеки обмежує ефективний контроль за фінансовими потоками та ускладнює запобігання фінансовим шахрайствам. Важливим аспектом є також розподіл джерел фінансування, оскільки надмірна залежність від кредитів може створювати додаткові ризики для фінансової стабільності компанії. Тому необхідно вжити заходів для підвищення рівня фінансової безпеки підприємства, зокрема щодо управління капіталом, ліквідністю та

фінансовим плануванням.Пропозиції щодо вдосконалення фінансової безпеки ТОВ «ЖОЕК» наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Пропозиції щодо вдосконалення фінансової безпеки ТОВ «ЖОЕК»

№ з/п	Напрямок удосконалення	Заходи	Очікувані результати
1	Оптимізація структури капіталу	Проведення ретельного аналізу співвідношення власного і позикового капіталу, зменшення залежності від короткострокових кредитів, збільшення частки власного капіталу	Покращення фінансової стійкості, зниження кредитного навантаження
2	Контроль за обіговими коштами	Впровадження системи контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, запровадження політики ефективного управління запасами	Підвищення ліквідності, зниження ризику фінансових розривів
3	Посилання фінансового контролю	Запровадження автоматизованих систем фінансового моніторингу, проведення аудиту внутрішніх фінансових процесів	Мінімізація фінансових ризиків, підвищення прозорості фінансових операцій

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Фінансова стійкість ТОВ «ЖОЕК» значною мірою залежить саме від співвідношення власного та позикового капіталу. Залежність від кредитних ресурсів може призводити до фінансових витрат, пов'язаних із виплатою відсотків, і підвищення ризиків неплатоспроможності. Тому важливо провести ретельний аналіз структури капіталу підприємства, визначити оптимальне співвідношення власних і позикових коштів, а також розробити стратегію щодо поступового зниження частки короткострокових зобов'язань. Для цього можна використати емісію додаткових акцій, реінвестування прибутку або залучення довгострокових інвестицій, що дозволить покращити фінансову стійкість та знизити ризики, пов'язані з борговим навантаженням.

Ефективне управління обіговими коштами є важливим фактором забезпечення фінансової стабільності ТОВ «ЖОЕК». Необхідно впровадити систему контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, що дозволить уникати проблем, пов'язаних із несвоєчасним отриманням платежів

від клієнтів і виконанням фінансових зобов'язань перед постачальниками. Запровадження політики ефективного управління запасами дозволить знизити рівень заморожених коштів у матеріальних ресурсах та мінімізувати витрати на їх зберігання. Використання автоматизованих систем моніторингу руху коштів допоможе оперативно виявляти та усувати можливі фінансові розриви, що сприятиме підвищенню ліквідності підприємства.

З метою мінімізації фінансових ризиків ТОВ «ЖОЕК» варто запровадити автоматизовані системи фінансового моніторингу, які дозволять оперативно відстежувати всі грошові потоки компанії, виявляти неефективні витрати та запобігати можливим фінансовим зловживанням. Проведення регулярного внутрішнього аудиту допоможе оцінювати ефективність фінансових процесів та своєчасно виявляти проблемні зони. Також слід розробити чітку систему звітності та фінансового контролю, яка забезпечить прозорість діяльності компанії, підвищить рівень довіри з боку інвесторів і кредиторів та сприятиме стратегічному фінансовому плануванню.

Запровадження заходів щодо вдосконалення фінансової безпеки ТОВ «ЖОЕК» дозволить зміцнити його фінансову стійкість, підвищити ліквідність та знизити ризики, які пов'язані з борговими зобов'язаннями. Оптимізація структури капіталу, посилення процесу контролю за обіговими коштами та впровадження ефективних систем фінансового моніторингу сприятимуть підвищенню ефективності управління фінансами та забезпечать стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Кадрова безпека відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та ефективності підприємства. Вона залежить від рівня кваліфікації персоналу, стабільності трудового колективу, рівня дисципліни і соціального забезпечення працівників. Аналіз показників ТОВ «ЖОЕК» свідчить про позитивні зміни, зокрема зниження плинності кадрів та зменшення кількості неявок на роботу без поважних причин. Однак існують певні проблеми, зокрема незначне зниження кваліфікації персоналу ступеню складності виконуваних робіт, що свідчить про недосконалість системи підвищення кваліфікації персоналу, що негативно

позначається на якості виконання робіт та ефективності діяльності підприємства. Також важливим питанням є підтримка мотивації персоналу, оскільки висока плинність працівників у перспективі може призвести до втрати ключових фахівців. Враховуючи ці фактори, необхідно розробити комплекс заходів для підвищення рівня кадрової безпеки підприємства.

Пропозиції з удосконалення кадрової безпеки ТОВ «ЖОЕК» наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Пропозиції з удосконалення кадрової безпеки ТОВ «ЖОЕК»

№ з/п	Напрямок удосконалення	Заходи	Очікувані результати
1	Підвищення кваліфікації персоналу	Організація регулярних тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, запровадження внутрішньої програми наставництва	Покращення якості роботи, підвищення ефективності діяльності
2	Оптимізація кадрової структури	Аналіз ефективності кадрової політики, збалансування кількості основних і допоміжних працівників	Підвищення продуктивності праці, усунення неефективних витрат
3	Підвищення мотивації персоналу	Впровадження нематеріальних стимулів (кар'єрне зростання, корпоративні заходи), перегляд системи преміювання	Зниження плинності кадрів, підвищення лояльності працівників

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Один із ключових аспектів кадрової безпеки підприємства – це високий рівень компетентності працівників. В умовах постійного розвитку технологій і змін ринкового середовища важливо забезпечити працівникам доступ до актуальних знань та навичок. Для цього доцільно організовувати регулярні тренінги, курси підвищення кваліфікації та запровадити внутрішню програму наставництва, за якої досвідчені фахівці допомагатимуть адаптуватися новим співробітникам та передаватимуть їм свої знання. Це сприятиме підвищенню якості виконуваної роботи, зростанню ефективності діяльності підприємства та зниженню ризиків, пов'язаних із некомпетентністю або помилками персоналу.

Раціональна кадрова політика дозволяє уникати надлишкових витрат на персонал і водночас забезпечувати безперебійну роботу всіх підрозділів

компанії. Необхідно провести детальний аналіз ефективності існуючої кадрової структури, оцінити відповідність чисельності працівників обсягу виконуваної роботи та визначити можливості для її оптимізації. Важливо збалансувати співвідношення основних і допоміжних працівників, виключивши дублювання функцій або надмірну кількість адміністративного персоналу, що дозволить підвищити продуктивність праці, знизити операційні витрати та забезпечити більш ефективне управління людськими ресурсами.

Мотивація працівників є важливим чинником кадрової безпеки, оскільки саме вона впливає на рівень залученості персоналу, їхню продуктивність та лояльність до компанії. Для створення сприятливого робочого середовища слід впровадити систему мотивації, яка включатиме не лише матеріальні стимули, а й нематеріальні заохочення. Зокрема, ТОВ «ЖОЕК» доцільно розглянути можливість кар'єрного зростання для персоналу, організацію корпоративних заходів, створення комфортних умов праці та перегляд системи преміювання. Запропоновані заходи допоможуть знизити плинність кадрів, підвищити рівень задоволеності роботою та створити стабільний, згуртований колектив.

Техніко-технологічна безпека є одним із ключових аспектів рівня конкурентоспроможності. Аналіз показників ТОВ «ЖОЕК» свідчить про позитивні зміни в технічному розвитку підприємства, зокрема зростання фондоозброєності праці та зниження матеріаломісткості. Водночас, проблема високого зношення основних засобів залишається актуальною. Поступове старіння обладнання може негативно вплинути на продуктивність, підвищити витрати на ремонт та технічне обслуговування, а також знизити якість надання послуг. Крім того, недостатній рівень інвестицій у модернізацію виробничих потужностей може призвести до втрати конкурентних позицій на ринку. Враховуючи ці аспекти, необхідно розробити заходи для забезпечення високого рівня техніко-технологічної безпеки підприємства.

Пропозиції щодо вдосконалення рівня техніко-технологічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Пропозиції щодо вдосконалення техніко-технологічної безпеки ТОВ «ЖОЕК»

№ з/п	Напрямок удосконалення	Заходи	Очікувані результати
1	Оновлення основних засобів	Залучення інвестицій у модернізацію виробничого обладнання, оновлення парку техніки	Підвищення продуктивності, зниження витрат на ремонт
2	Впровадження інновацій	Використання сучасних технологій у виробничих процесах, автоматизація окремих виробничих операцій	Підвищення ефективності, зниження впливу людського фактора
3	Оптимізація використання ресурсів	Завпровадження системи енергоефективності, перехід на більш економні виробничі процеси	Зниження витрат, підвищення екологічної безпеки

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від стану його матеріально-технічної бази. Зношене або застаріле обладнання не лише знижує продуктивність, а й створює додаткові витрати на ремонт і обслуговування. Саме тому ТОВ «ЖОЕК» необхідно залучати інвестиції для модернізації своїх виробничих потужностей, оновлення парку техніки та впровадження новітнього обладнання. Це дозволить підвищити продуктивність праці, знизити витрати на обслуговування та ремонти, а також забезпечити більш стабільний виробничий процес.

Сучасні виробничі технології дозволяють значно підвищити ефективність підприємства, зменшити вплив людського фактора та скоротити час виконання операцій. ТОВ «ЖОЕК» необхідно впроваджувати автоматизовані системи управління виробничими процесами, використовувати інноваційні матеріали та технології, які забезпечують високу якість продукції при менших витратах. Автоматизація операцій сприятиме зменшенню ризику помилок, підвищенню швидкості виконання завдань та ефективному використанню ресурсів.

Рациональне використання ресурсів є важливим фактором забезпечення техніко-технологічної безпеки. Впровадження систем енергоефективності дозволить значно скоротити витрати на електроенергію, паливо та інші

енергоресурси. Крім того, слід звернути увагу на оптимізацію виробничих процесів шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій, що не лише зменшить операційні витрати, а й позитивно вплине на екологічну безпеку підприємства, що сприятиме його сталому розвитку.

Економічна безпека підприємства є важливим чинником його стабільної роботи та конкурентоспроможності. В умовах сучасного бізнес-середовища ТОВ «ЖОЕК» стикається з низкою загроз, таких як фінансові ризики, витоки конфіденційної інформації, шахрайство, порушення договірних зобов'язань контрагентами та кадрові ризики. Для ефективного управління цими викликами доцільно створити відділ економічної безпеки, який забезпечуватиме контроль за ключовими напрямками діяльності, своєчасно виявлятиме потенційні загрози та запобігатиме їм.

Пропоновану організаційну структуру відділу економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» наведено на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Пропонована організаційна структура відділу економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК»

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Запровадження відділу економічної безпеки дозволить ТОВ «ЖОЕК» значно підвищити рівень захисту своїх активів та посилити контроль за ключовими аспектами безпеки за такими напрямками, як:

- фінансова стабільність – зменшення ризиків шахрайства, уникнення фінансових втрат, підвищення контролю за грошовими потоками;
- надійність кадрової політики – запобігання внутрішнім загрозам,

зменшення ризику витоку інформації, підвищення рівня дисципліни персоналу;

- захист інформаційних ресурсів – посилення механізму контролю за конфіденційною інформацією, мінімізація загроз кібербезпеки;

- загальне покращення управління ризиками – своєчасне виявлення та усунення можливих загроз для ефективної діяльності компанії.

Таким чином, створення відділу економічної безпеки стане стратегічно важливим кроком для ТОВ «ЖОЕК», що дозволить компанії не лише захистити активи, а й посилити конкурентні переваги в умовах ринкової нестабільності. Пропоновані заходи з оптимізації структури капіталу та контролю за обіговими коштами сприятимуть зміцненню фінансової стійкості та зниженню кредитних ризиків. Вдосконалення кадрової політики, зокрема підвищення кваліфікації персоналу та стимулювання мотивації, забезпечить підвищення ефективності роботи та зменшення рівня плинності кадрів. Оновлення основних засобів і впровадження нових сучасних технологій дозволить підвищити продуктивність виробництва та зменшити витрати на обслуговування обладнання.

Висновки до розділу 2

ТОВ «ЖОЕК» є ключовим постачальником електричної енергії в межах Житомирської області та по Україні, забезпечуючи надійне і найбільш вигідне постачання для побутових і непобутових споживачів. Компанія розвиває свою діяльність, оптимізує процеси та впроваджує сучасні технології, що сприяє її фінансовій стабільності та високій конкурентоспроможності. Достатній рівень кваліфікації персоналу, ефективна організаційна структура та стратегічний підхід до управління системою ризиків дозволяють підприємству успішно функціонувати в умовах лібералізованого енергетичного ринку, дотримуючись високих стандартів якості обслуговування та зберігаючи довіру споживачів.

ТОВ «ЖОЕК» демонструє стабільне зростання доходів, продуктивності праці та покращення фінансових показників, таких як власний капітал і

ліквідність, що свідчить про ефективне управління ресурсами та модернізацію виробництва. Однак зростання витрат, зокрема собівартості продукції та інших операційних витрат, перевищує темпи приросту доходів, що негативно впливає на рентабельність і фінансовий результат. Для подальшого покращення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємству необхідно оптимізувати витрати, посилити контроль за дебіторською заборгованістю та продовжувати диверсифікацію джерел доходу.

Оцінка управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК» свідчить про загалом стабільну та позитивну динаміку в усіх основних аспектах безпеки, включаючи фінансову, кадрову, техніко-технологічну складові. Підприємство демонструє досить високий рівень фінансової стабільності, зокрема завдяки позитивним показникам беззбитковості, що забезпечує йому здатність до беззбиткової діяльності навіть в умовах економічних коливань. Водночас є необхідність у подальшому вдосконаленні управління, зокрема, у створенні окремого відділу економічної безпеки для централізованого управління цим напрямом, а також в оновленні основних засобів, підвищенні кваліфікації персоналу та зміцненні внутрішнього контролю для забезпечення стійкості.

Забезпечення економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» потребує комплексного підходу, що включає створення відділу економічної безпеки для ефективного управління ризиками, вдосконалення фінансової політики через оптимізацію структури капіталу та посилення контролю за обіговими коштами. Крім того, необхідно покращити кадрову безпеку шляхом підвищення кваліфікації та мотивації персоналу і модернізувати техніко-технологічну базу, впроваджуючи новітнє обладнання та інноваційні технології. Реалізація цих заходів дозволить ТОВ «ЖОЕК» зміцнити фінансову стабільність, знизити ризики та підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку.

ВИСНОВКИ

Економічна безпека підприємства є комплексною та багатогранною системою, спрямованою на забезпечення його стабільності, захисту від загроз та сталого розвитку. Вона охоплює широкий спектр аспектів діяльності підприємства, від фінансової стійкості та ефективного управління ресурсами до захисту інформації та кадрової безпеки. Ключовими елементами економічної безпеки є ідентифікація та аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, прогнозування ризиків, розробка та впровадження превентивних заходів та адаптація до змін у зовнішньому середовищі.

Формування системи управління економічною безпекою підприємства є критично важливим для забезпечення стабільного функціонування та розвитку в умовах сучасної економічної нестабільності та конкуренції. Цей процес передбачає комплексний підхід, що охоплює аспекти діяльності підприємства та враховує внутрішні й зовнішні фактори впливу. Ключовими елементами системи управління економічною безпекою підприємства є ідентифікація та аналіз потенційних загроз і ризиків, розробка та впровадження відповідних заходів захисту, а також забезпечення постійного моніторингу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Ефективна система економічної безпеки не тільки мінімізує можливі збитки від негативних впливів, але й створює умови для сталого розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей.

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства є складним та багатогранним процесом, який потребує комплексного підходу та врахування різноманітних факторів. Існує безліч методологічних підходів до оцінки рівня економічної безпеки, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Для отримання повного та об'єктивного бачення доцільно використовувати комбінацію різних методів, зокрема, аналіз фінансової, техніко-технологічної та інтелектуально-кадрової складових. Важливо не тільки аналізувати окремі показники, але й відстежувати їх зміни в динаміці, що дозволяє своєчасно

ідентифікувати тенденції, прогнозувати види ризиків та приймати ефективні управлінські рішення для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Інформаційне забезпечення та нормативно-правове регулювання є досить важливими факторами для ефективного управління економічною безпекою підприємства. Наявність систематизованої інформації, як внутрішньої, так і зовнішньої, дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас, нормативно-правова база, що включає законодавчі акти, стандарти та внутрішні регламенти підприємства, забезпечує правову основу для здійснення заходів щодо захисту та мінімізації ризиків.

ТОВ «ЖОЕК» є ключовим постачальником електричної енергії в межах Житомирської області та по Україні, забезпечуючи надійне і найбільш вигідне постачання для побутових і непобутових споживачів. Компанія розвиває свою діяльність, оптимізує процеси та впроваджує сучасні технології, що сприяє її фінансовій стабільності та високій конкурентоспроможності. Достатній рівень кваліфікації персоналу, ефективна організаційна структура та стратегічний підхід до управління системою ризиків дозволяють підприємству успішно функціонувати в умовах лібералізованого енергетичного ринку, дотримуючись високих стандартів якості обслуговування та зберігаючи довіру споживачів.

ТОВ «ЖОЕК» демонструє стабільне зростання доходів, продуктивності праці та покращення фінансових показників, таких як власний капітал і ліквідність, що свідчить про ефективне управління ресурсами та модернізацію виробництва. Однак зростання витрат, зокрема собівартості продукції та інших операційних витрат, перевищує темпи приросту доходів, що негативно впливає на рентабельність і фінансовий результат. Для подальшого покращення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємству необхідно оптимізувати витрати, посилити контроль за дебіторською заборгованістю та продовжувати диверсифікацію джерел доходу.

Оцінка управління економічною безпекою ТОВ «ЖОЕК» свідчить про загалом стабільну та позитивну динаміку в усіх основних аспектах безпеки,

включаючи фінансову, кадрову, техніко-технологічну складові. Підприємство демонструє досить високий рівень фінансової стабільності, зокрема завдяки позитивним показникам беззбитковості, що забезпечує йому здатність до беззбиткової діяльності навіть в умовах економічних коливань. Водночас є необхідність у подальшому вдосконаленні управління, зокрема, у створенні окремого відділу економічної безпеки для централізованого управління цим напрямом, а також в оновленні основних засобів, підвищенні кваліфікації персоналу та зміцненні внутрішнього контролю для забезпечення стійкості.

Забезпечення економічної безпеки ТОВ «ЖОЕК» потребує комплексного підходу, що включає створення відділу економічної безпеки для ефективного управління ризиками, вдосконалення фінансової політики через оптимізацію структури капіталу та посилення контролю за обіговими коштами. Крім того, необхідно покращити кадрову безпеку шляхом підвищення кваліфікації та мотивації персоналу і модернізувати техніко-технологічну базу, впроваджуючи новітнє обладнання та інноваційні технології. Реалізація цих заходів дозволить ТОВ «ЖОЕК» зміцнити фінансову стабільність, знизити ризики та підвищити конкурентоспроможність компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко Т. М. Система економічної безпеки підприємства: підхід до формування. *Економіка Менеджмент Підприємництва*. 2013. №25. С. 265-273.
2. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навч. посіб. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
3. Андрійв Н.М. Економічна безпека підприємства в умовах цифровізації ринку праці: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Львів : Растр-7, 2023. 320 с.
4. Арєф'єва О., Титикало В., Коваленко Н. Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. №16 (32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
5. Боса І. Етимологія поняття «економічна безпека» підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №6. С. 300-309.
6. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів. 2012. 386 с.
7. Васильців Т.Г., Гринкевич С.С. Формування середовища економічної безпеки підприємництва в Україні. *Економічний часопис ХХІ*. 2015. №3-4(1). С. 24-27.
8. Васюткіна Н., Ватащук В. Фактори впливу на формування системи економічної безпеки підприємства в умовах динамічності конкурентного середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-39>
9. Васюткіна Н.В., Смірнова А.С. Формування стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки підприємства як засобу підвищення рівня конкурентоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2022. № 9. С. 53-59.

10. Герасименко Л.В. Формування системи управління економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8793>
11. Гладух М.В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №51. С. 29-34.
12. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
13. Гринкевич С.С., Когут М.В., Станкевич М.В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70>
14. Денисенко М.П., Бреус С.В. Дефініція «економічна безпека» та її розвиток у сучасних умовах господарювання. *Theoretical Foundations in Economics and Management collective monograph* / Toporkova O., Lytovchenk O. etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2022. С. 147-154.
15. Денисенко М.П. Пріоритетні напрями посилення економічної безпеки. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 32-35.
16. Дикань В.Л., Назаренко І.Л. Комплексна методика визначення рівня економічної безпеки : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2011. 142 с.
17. Дідик А. М. Економічна безпека підприємства: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2019. 624 с.
18. Дмитрієв І.А., Близнюк А.О. Сутність та місце економічної безпеки підприємства в системі забезпечення економічної безпеки держави. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2011. №3 (157). С. 86-90.
19. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В., Шевчук Є.Г. Фактори впливу на процес управління економічною безпекою підприємств в умовах військового стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 120-125.
20. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємництво: наукова монографія. Нац. академія

управління. Київ: НАУ. 2010. 232 с.

21. Загородня А.С. Сутність та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. №2. С. 16-22.

22. Ілляшенко О.В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Харків : Мачулін. 2016. 504 с.

23. Конституція України від 28.06.1996 р. №254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

24. Ковальчук А.М. Чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства в умовах змін. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. 2021. № 18. С. 88-93.

25. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ : Лібра. 2013. 280 с.

26. Коптева Г.М. Класифікація підходів до оцінки економічної безпеки підприємства. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. №2(25). 2020. С. 221-229.

27. Корнієнко Т.О. Вплив загроз та ризиків на формування системи економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтер наука»*. 2022. №4. С. 43-48.

28. Мосцевенко К.Є. Характеристика факторів, які впливають на систему економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. *Академічні візії*. 2024. № 27. С. 1-8.

29. Нагорна І.І. Організаційно-економічний механізм у забезпеченні стійкої економічної безпеки промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття канд. економ. наук: спеціал. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Одеса. 2008. 22 с.

30. Нікітіна А.В. Розвиток теоретико-методичних засад економічної безпеки підприємства. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2011. №3. С. 82-85.

31. Овчаренко Л.В. Конкурентні сили як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану та напрями їх аналізу. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. №6 (06). С. 36-40.
32. Офіційний сайт ТОВ «ЖОЕК». URL: <https://www.ztoek.com.ua/>
33. Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави: підручник. Київ : Ін-т держ. управл. і самоврядування при Кабінеті Міністрів України. 2006. 140 с.
34. Пашнюк Л.О. Економічна безпека підприємства: сутність, складові та фактори забезпечення. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 22. С. 48-50.
35. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Кравчук Н.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 64-69.
36. Порохова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємства в умовах дестабілізаційного розвитку. Електронне фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика». №14(18). 2022. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)
37. Пристемський О.С., Гривківська О.В., Сакун А.Ж. Теоретичні аспекти економічної безпеки підприємств. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №1(47). 2023. С. 106-115.
38. Про рішення РНБО від 11.08.2021 р. «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року» : Указ Президента України від 11.08.2021 р. № 347/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text>
39. Про запобігання та протидію легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення: Закон України від 06.12.2019 р. №361-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>
40. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. №2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
41. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 р. №80/94-ВР. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-BP#Text>

42. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. №2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

43. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2022. №14 (28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)

44. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посіб. «Центр учбової літератури», 2018. 320 с.

45. Пуцентейло П., Гуменюк О. Основні аспекти формування ефективної системи економічної безпеки підприємства. Економічний дискурс. 2017. № 2. С. 37-47.

46. Рішення для кібербезпеки: Як вибрати ідеальне рішення для бізнесу? URL: <https://eska.global/blog/rishennya-dlya-kiberbezpeki-yak-vibrati-idealne-rishennya-dlya-biznesu>

47. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна І. Економічна безпека підприємств в умовах війни: можливості та загрози. Економіка та суспільство. 2024. №65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>

48. Скаковська С.С., Савіна Н.Б., Грещак М.Ю. Аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. Вісник НУВГП. Серія: Економічні науки. 2022. №4 (100). С. 186-196.

49. Сосновська О.О., Житар М.О. Аналіз методів оцінки рівня економічної безпеки підприємств. Бізнес Інформ. 2019. №1. С. 21–26.

50. Ткаченко Т.П. Теоретико-концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємств в конкурентних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. №2(82). С. 81-85.

51. Ус Ю.В. Управління економічною безпекою: організаційний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. №50. С. 269-273.

52. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. №435-IV. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

53. Bondarenko-Berehovych V. Methodical approach to the assessment of the economic security management system of the enterprise. *German International Journal of Modern Science*. 2021. №9. С. 11-15.

54. Emelyanenko I., Korytko T., Novoseltseva K. Methodological support for assessing the level of economic security of an enterprise. *International Scientific Conference "Fundamental and Applied Scientific Research in the Development of Agriculture in the Far East"*. 2023. №371. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337105070>

55. Kalyniuk V. Place of economic security of enterprise in the general system of economic security. *Економічний аналіз*. 2023. №3. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.033>

56. Khodakivska, O., Kobets, S., Bachkir, I., Martynova, L., Klochan, V., Klochan, I., & Hnatenko, I. Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*. 2022. №9(3). doi:10.21833/IJAS.2022.03.004

57. Lysytsia N. Methods and approaches for the diagnostics of the economic security of the enterprise. *Building Production*. 2024. №77. URL: <https://doi.org/10.36750/2524-2555.77.11-17>

58. Opendatabot: сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. ТОВ «ЖОЕК». URL: <https://opendatabot.ua/c/42095943>

59. Rybalchenko L. Ensuring economic security of enterprises taking into account the peculiarities of information security. *Philosophy, Economics and Law Review*. 2022. Volume 2, №1. P. 96-107.

60. Uktamov K. Improving the practice of ensuring the economic security of industrial enterprises. *Economics and Innovative Technologies*. 2023. №11(1). DOI: https://doi.org/10.55439/EIT/vol11_iss1/a33

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирська обласна енергетична компанія»</u> Територія <u>ЖИТОМИРСЬКА</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> Вид економічної діяльності <u>Торгівля електроенергією</u> Середня кількість працівників ¹ <u>306</u> <u>Адреса, телефон 10003, м. Житомир, Майдан Перемоги, 10</u>	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ		
		2023	01	01
		42095943		
		1810100000		
		240		
		35.14		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
На 31.12.2022р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		47	52
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	479	528
накопичена амортизація	1002	432	476
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	5292	2787
первісна вартість	1011	11660	12087
знос	1012	6368	9300
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	1646	9040
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	6985	11879
II. Оборотні активи		347	116
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	323	92
Товари	1104	24	24
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	287099	1144232

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	7653	
у тому числі з податку на прибуток	1136	7653	
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	125055	90005
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	12867	13157
Рахунки в банках	1167	12762	12856
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	61496	152319
Усього за розділом II	1195	494517	1399829
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	501502	1411708
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал		1000	1000
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	250	250
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30954	144642
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	32204	145892
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2172	
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2172	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2665	2804
товари, роботи, послуги	1615	38625	835040
розрахунками з бюджетом	1620	4205	8611
у тому числі з податку на прибуток	1621		3293
розрахунками зі страхування	1625	156	272
розрахунками з оплати праці	1630	997	1735
одержаними авансами	1635	316448	144233
розрахунками з учасниками	1640		31500
Поточні забезпечення	1660	7253	15202
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	96777	226419
Усього за розділом III	1695	467126	1265816
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	501502	1411708

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович
Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна

Підприємство ТОВ «Житомирська обласна енергетична компанія»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	01	01
42095943		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6983191	4400167
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6693305)	(4304716)
Валовий:		289886	95451
прибуток	2090		
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	6286	2982
Адміністративні витрати	2130	(14330)	(13390)
Витрати на збут	2150		(15)
Інші операційні витрати	2180	(46178)	(34)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		235664	84994
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(509)	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:		235155	84994
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(42439)	(15258)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:		192716	69763
прибуток	2350		
збиток	2355		

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович

Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирська обласна енергетична компанія»</u> Територія <u>ЖИТОМИРСЬКА</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> Вид економічної діяльності <u>Торгівля електроенергією</u> Середня кількість працівників ¹ <u>305</u> <u>Адреса, телефон 10003, м. Житомир, Майдан Перемоги, 10</u>	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ		
		2024	01	01
		42095943		
		1810100000		
		240		
		35.14		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
На 31.12.2023 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		52	50
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	528	528
накопичена амортизація	1002	476	478
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	2787	329
первісна вартість	1011	12087	6404
знос	1012	9300	6075
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	9040	7857
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	11879	8236
II. Оборотні активи		116	301
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	92	277
Товари	1104	24	24
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1144232	840248

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	90005	211033
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	13157	145387
Рахунки в банках	1167	12856	145387
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	152319	135406
Усього за розділом II	1195	1399829	1332375
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1411708	1340611
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал		1000	1000
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	250	250
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	144642	280435
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	145892	281685
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2804	
товари, роботи, послуги	1615	835040	700469
розрахунками з бюджетом	1620	8611	34596
у тому числі з податку на прибуток	1621	3293	11262
розрахунками зі страхування	1625	272	521
розрахунками з оплати праці	1630	1735	1904
одержаними авансами	1635	144233	112508
розрахунками з учасниками	1640	31500	11600
Поточні забезпечення	1660	15202	9387
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	226419	187941
Усього за розділом III	1695	1265816	1058926
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1411708	1340611

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович
Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна

Підприємство ТОВ «Житомирська обласна енергетична компанія»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ		
2024	01	01
42095943		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8319691	6983191
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8099503)	(6693305)
Валовий:		220188	289886
прибуток	2090		
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	21942	6286
Адміністративні витрати	2130	(18037)	(14330)
Витрати на збут	2150		
Інші операційні витрати	2180	(8411)	(46178)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		215682	235664
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(202)	(509)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:		215480	235155
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(30687)	(42439)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:		175793	192716
прибуток	2350		
збиток	2355		

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович

Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирська обласна енергетична компанія»</u> Територія <u>ЖИТОМИРСЬКА</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> Вид економічної діяльності <u>Торгівля електроенергією</u> Середня кількість працівників ¹ <u>297</u> <u>Адреса, телефон 10003, м. Житомир, Майдан Перемоги, 10</u>	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ		
		2025	01	01
		42095943		
		1810100000		
		240		
		35.14		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2024 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		50	378
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	528	948
накопичена амортизація	1002	478	570
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	329	10614
первісна вартість	1011	6404	20067
знос	1012	6075	9453
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	7857	25048
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	8236	36040
II. Оборотні активи		301	400
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	277	376
Товари	1104	24	24
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	840248	698059

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	211033	625550
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	145387	54283
Рахунки в банках	1167	145387	54283
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	135406	110145
Усього за розділом II	1195	1332375	1488437
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1340611	1524477
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал		1000	1000
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	250	250
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	280435	388960
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	281685	395250
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		3161
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		3161
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		3401
товари, роботи, послуги	1615	700469	242191
розрахунками з бюджетом	1620	34596	20654
у тому числі з податку на прибуток	1621	11262	15479
розрахунками зі страхування	1625	521	539
розрахунками з оплати праці	1630	1904	2092
одержаними авансами	1635	112508	458985
розрахунками з учасниками	1640	11600	44400
Поточні забезпечення	1660	9387	115305
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	187941	
Усього за розділом III	1695	1058926	1126066
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1340611	1524477

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович
Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна

		КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		2025	01 01
Підприємство <u>ТОВ «Житомирська обласна енергетична компанія»</u> (найменування)		за ЄДРПОУ 42095943	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2024 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9870225	8319691
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(9584123)	(8099503)
Валовий:			
прибуток	2090	286102	220188
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	138032	21942
Адміністративні витрати	2130	(19100)	(18037)
Витрати на збут	2150	(1)	
Інші операційні витрати	2180	(173871)	(8411)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	231162	215682
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(810)	(202)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	230352	215480
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(41465)	(30687)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	188887	175793
збиток	2355		

Керівник Гуцало Андрій Анатолійович

Головний бухгалтер Івчук Алла Василівна