

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ І ОБЛІКУ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Рівень вищої освіти
Спеціальність
Освітня програма
Група

Другий (магістерський)
Фінанси, банківська справа та
страхування
Фінанси і кредит
8.02.072.080.22.1

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Управління фінансовою безпекою підприємств»

Виконала: студентка Дар`я РАДУЖАН

Керівник: к.е.н., доцент Сергій ЮШКО

Рецензент: к.е.н., доцент
кафедри митної справи і фінансових послуг
ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця Ольга РАЦ

Харків – 2023 рік

РЕФЕРАТ

Магістерська дипломна робота: с. 73, рис. 17, табл. 22, джерел 85.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансовою безпекою підприємства. Предмет дослідження – теоретичні основи, практичні аспекти та методичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень, розробка методичних підходів та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління фінансовою безпекою підприємств. У процесі дослідження використано такі методи: аналіз, синтез, дедукція, індукція, вертикального та горизонтального аналізу для проведення оцінки фінансового стану підприємств галузі, узагальнення, порівняння, коефіцієнтного аналізу, метод кластерного аналізу застосовано для групування типових представників галузі у кластери, відповідно до діагностованого стану їх фінансової безпеки, моделювання для побудови бізнес-процесів управління фінансовою безпекою на підприємствах галузі виробництва напоїв. Використано пакети MicrosoftOffice 2010: Word, Excel, PowerPoint, а також програмні продукти Ramus та Statistika 8.

В результаті дослідження визначено сутність та зміст категорії управління фінансовою безпекою підприємства; проведено наліз стану галузі виробництва напоїв в Україні; здійснено групування підприємств галузі з використанням методу кластерного аналізу; проведено оцінку стану та результативності управління фінансовою безпекою підприємств галузі; здійснено моделювання бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства галузі виробництва напоїв; розроблено методичний підхід до діагностики загроз фінансовій безпеці ПрАТ «Абінбев Ефес Україна»; здійснено обґрунтування вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ, КРИЗА, ЗАГРОЗА, РИЗИКИ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ, ГАЛУЗЬ ВИРОБНИЦТВА НАПОЇВ

ABSTRACT

Master's thesis: p. 73, fig. 17, tab. 22, 85 sources.

The object of the study is the process of managing the financial security of the enterprise. The subject of the study is the theoretical foundations, practical aspects and methodical support of the management of the financial security of the enterprise. The purpose of the study is to substantiate the theoretical provisions, develop methodological approaches and provide practical recommendations for improving the process of managing the financial security of enterprises. In the research process, the following methods were used: analysis, synthesis, deduction, induction, vertical and horizontal analysis to assess the financial condition of enterprises in the industry, generalization, comparison, coefficient analysis, the method of cluster analysis was used to group typical representatives of the industry into clusters, according to the diagnosed state their financial security, modeling for building financial security management business processes at enterprises in the beverage industry. Microsoft Office 2010 packages were used: Word, Excel, PowerPoint, as well as Ramus and Statistika 8 software products

As a result of the study, the essence and content of the category of managing the financial security of the enterprise was determined; an analysis of the state of the beverage industry in Ukraine was carried out; grouping of industry enterprises using the cluster analysis method; an assessment of the state and effectiveness of financial security management of enterprises in the industry was carried out; modeling of the business process of managing the financial security of an enterprise in the beverage industry was carried out; developed a methodical approach to diagnosing threats to the financial security of Abinbev Efes Ukraine PJSC; justification of the choice of the strategy of managing the financial security of the enterprise was made.

KEY WORDS:

FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT, CRISIS, THREAT, RISKS,
FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT SYSTEM, BEVERAGE INDUSTRY

ЗМІСТ

стор.

Вступ.....	6
1. Теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства	8
2. Оцінка та аналіз стану управління фінансовою безпекою підприємств харчової промисловості України	18
2.1. Аналіз стану галузі виробництва напоїв в Україні	18
2.2. Групування підприємств галузі виробництва напоїв за критерієм стану їх фінансової безпеки	26
2.3. Оцінка ефективності управління фінансовою безпекою підприємств галузі виробництва напоїв	33
3. Узагальнення методичних підходів до управління фінансовою безпекою підприємств галузі виробництва напоїв.....	41
3.1. Моделювання бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства галузі виробництва напоїв.....	41
3.2. Обґрунтування вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.....	48
3.3. Розробка рекомендацій щодо формування комплексної системи управління фінансовою безпекою прат ПрАТ «Абінбев Ефес Україна»	56
Висновки.....	64
Перелік використаної літератури	67
Додатки.....	74

Вступ

В умовах воєнного стану для українських підприємств виникає чимало ризиків, небезпек та загроз, що породжують на підприємствах низку фінансово-економічних проблем, вирішення яких потребує удосконалення існуючих та розробки нових форм, методів та інструментів нейтралізації негативних впливів на фінансову сферу підприємства.

Для ефективного функціонування підприємств необхідним є підвищення рівня їх фінансової безпеки. Неналежна увага до процесу управління фінансовою безпекою на підприємствах призводить до виникнення кризових явищ, ускладнює процес виходу з них та стримує процес економічного зростання підприємств. Крім того, в умовах низького рівня фінансової безпеки погіршується фінансова стійкість, конкурентоспроможність та фінансова незалежність господарюючих суб'єктів. Відтак, запорукою прогресивного розвитку підприємств та головною передумовою їх стабільної діяльності є розробка ефективної системи оцінки рівня фінансової безпеки підприємств, розробка структурно-функціональної моделі бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства, а також формування стратегії та механізму управління фінансовою безпекою підприємства.

Актуальність теми дипломної роботи полягає у виявленні проблем управління фінансовою безпекою підприємства та їх постійному моніторингу, також виникає потреба в аналізі факторів, які сприяють забезпеченню стабільного фінансового стану для виявлення подальшої стратегії та розвитку підприємства в умовах відновлення економіки після воєнних дій.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень, розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління фінансовою безпекою підприємства.

Для досягнення поставленої мети у магістерській дипломній роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність та зміст категорії управління фінансовою безпекою підприємства;

- провести наліз стану галузі виробництва напоїв в Україні;

- здійснити групування підприємств галузі з використанням методу кластерного аналізу;

провести оцінку стану та результативності управління фінансовою безпекою підприємств галузі;

здійснити моделювання бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства галузі виробництва напоїв;

розробити методичний підхід до діагностики загроз фінансовій безпеці ПрАТ «Абінбев Ефес Україна»;

здійснити обґрунтування вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансовою безпекою підприємства. Предмет дослідження – теоретичні основи, практичні аспекти та методичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства.

У процесі дослідження використано такі методи: аналіз, синтез, дедукція, індукція, вертикального та горизонтального аналізу для проведення оцінки фінансового стану підприємств галузі, узагальнення, порівняння, коефіцієнтного аналізу, метод кластерного аналізу застосовано для групування типових представників галузі у кластери, відповідно до діагностованого стану їх фінансової безпеки, моделювання для побудови бізнес-процесів управління фінансовою безпекою на підприємствах галузі виробництва напоїв.

Теоретичним підґрунтям магістерської дипломної роботи є нормативно-правові акти органів законодавчої та виконавчої влади, наукові праці вітчизняних та закордонних вчених з питань управління фінансовою безпекою підприємства. Практична значущість проведеного дослідження полягає у використанні результатів для забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства, а також можливості застосування рекомендацій щодо утримання його стабільного фінансового стану.

Публікації. Результати дослідження представлено у фаховому виданні «Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця»; на Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених "Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами" (м. Київ 15 листопада 2023 р.).

1. Теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства

У сучасній економічній ситуації, яка характеризується складністю трансформаційних процесів, суперечністю нормативної бази, значним податковим навантаженням, суб'єкти господарювання мають повну економічну самостійність.

Визначення економічної політики, організація виробництва і збуту продукції, формування портфелю замовлень повністю покладені на плечі підприємств. Крім того, вони несуть повну відповідальність за результати господарської діяльності.

В таких умовах край актуальним постає питання ведення господарства на раціональних засадах, що передбачає мінімізацію ризиків, втрат та максимізацію прибутку, тобто забезпечення фінансової безпеки підприємства, як однієї з складових економічної безпеки.

Ефективність діяльності суб'єктів господарювання зумовлюється переважно станом їх фінансів та якістю їх управління, тому необхідним стає створення систем забезпечення та управління економічною безпекою підприємств, які будуть зорієнтовані на розвиток підприємств відповідно до їхніх статутних цілей, збереження фінансових, матеріальних і інших ресурсів від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань й інших зовнішніх і внутрішніх загроз [16].

В умовах ринкових відносин, коли держава вже не несе відповідальності за наслідки фінансово-господарської діяльності підприємства, управління економічною безпекою стає одним з найважливіших питань в основній діяльності підприємства.

Економічна безпека підприємства - це стан ефективного використання ресурсів підприємства (капіталу, трудових ресурсів, інформації та технологій, техніки та обладнання, прав) і наявних ринкових можливостей, за якого запобігаються негативні внутрішні та зовнішні впливи (загрози) і забезпечується довгострокове виживання та сталий розвиток підприємства на ринку відповідно до обраної ним місії. Це стає можливим [37].

Система управління економічною безпекою підприємства не може бути однаковою для всіх. Це пов'язано з тим, що кожне підприємство залежить від рівня та структури розвитку виробничої діяльності, ефективності використання,

якостей кадрового потенціалу, стану зовнішнього середовища, особливо конкурентного середовища та небезпек виробництва [34].

Проте, незалежно від специфіки підприємства, складові частини економічної безпеки єдині для усіх. Традиційна класифікація складових економічної безпеки була представлена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Структурні складові економічної безпеки підприємства

Найважливішим елементом на даному етапі розвитку економіки є фінансова безпека, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної безпеки.

Для наглядності розглянемо залежність процесу управління фінансовою безпекою та фінансового ризику графічно (рис. 1.2).

Відповідно до рисунку, чим більший рівень ризику, тим меншою може бути фінансові безпека суб'єкта підприємництва.

При нульовому рівні ризику, підприємство має найвищий ступінь фінансової безпеки (на рисунку — Фм), проте і порівняно менший рівень дохідності. Якщо сукупний ризик (R_k) сягне критичного значення, підприємство може припинити існування за незадовільного рівня фінансової безпеки [77].

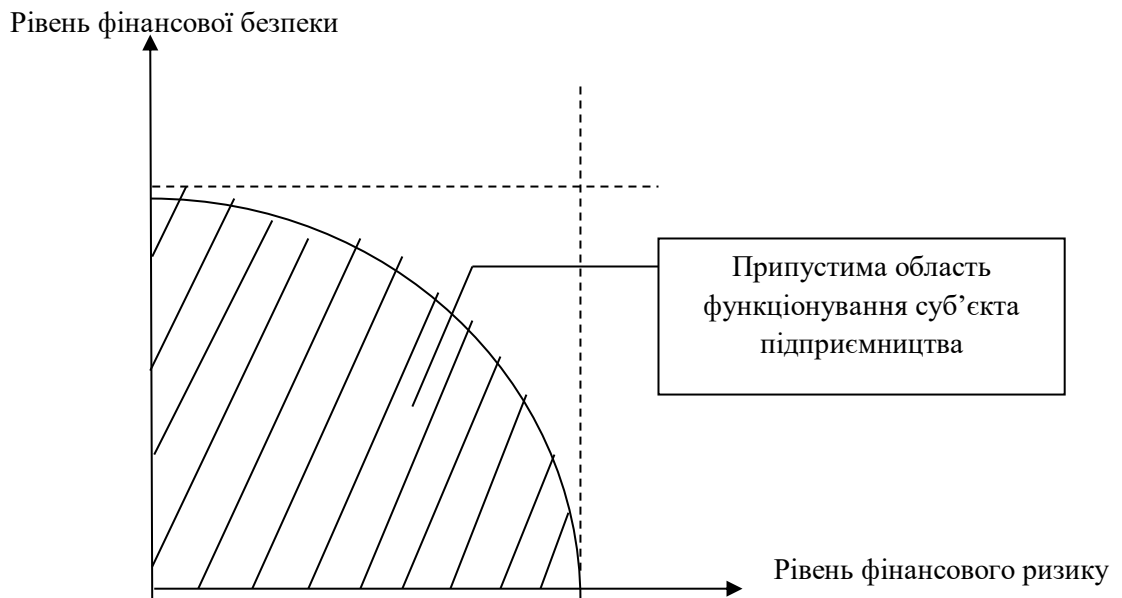


Рис. 1.2. Взаємозв'язок управління фінансовою безпекою та фінансового ризику суб'єкта підприємства

Як видно на рис. 1.2 фінансовий ризик по відношенню до управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання — явище первинне. Тобто на відповідь усвідомлення агресивності загроз середовища функціонування суб'єкта він намагається створити та забезпечити той рівень безпеки, що веде до реалізації поточних та стратегічних цілей.

Тому, на нашу думку, найбільш доцільно трактувати сутність управління фінансовою безпекою як певний рівень або ступінь його фінансового стану, за якого забезпечується стабільна захищеність пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних та потенційних зовнішніх і внутрішніх загроз.

Управління фінансовою безпекою органічно інтегровано в загальну систему управління безпекою підприємства і є її найважливішою функціональною підсистемою, яка головним чином гарантує реалізацію управлінських рішень у фінансовій сфері його діяльності [17]. Створення системи управління фінансовою безпекою на підприємстві має забезпечити взаємозв'язок цілей і завдань кожного рівня управління та вибір оптимального шляху реалізації прийнятих рішень. Виходячи із наведених визначень у табл. А.1, можна зробити висновок, що всі визначення мають спільні риси, але кожен автор робить акцент на окремому елементі характеристика фінансової безпеки, що дозволяє виділити наступні сутнісні ознаки категорії «фінансова

безпека підприємства»: наявність достатньої кількості фінансових ресурсів; захищеність фінансових інтересів підприємства; збалансованість та якість фінансово-господарської діяльності підприємства; стабільність прояву; об'єкт управління керівними відділами суб'єкт господарювання; динамічна протидія деструктивним факторам внутрішньої і зовнішньої природи прояву, а як наслідок: забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства.

По-перше, збалансованість та якість набору фінансових продуктів, технологій та послуг, що використовуються підприємством; по-друге, його стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз; по-третє, здатність фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію його фінансових інтересів та місії за рахунок достатнього обсягу фінансових ресурсів; по-четверте, здатність фінансової системи підприємства забезпечувати ефективний та сталий розвиток цієї фінансової системи.

К.С. Горячева в контексті дослідження системи управління фінансовою безпекою підприємства визначила основні поняття цієї системи: об'єкти фінансової безпеки, суб'єкти, фінансові ризики, загрози фінансовій безпеці, механізми управління фінансовою безпекою, критерії та показники фінансової діяльності та стану безпеки, фінансова стратегія, фінансові ризики та їх причини, фінансові вигоди, оцінка рівня фінансової безпеки, забезпечення фінансової безпеки, виявлення необхідності визначення методів та інструментів управління фінансовою безпекою [13].

На думку Мойсеєнко І. П., система управління фінансовою безпекою охоплює механізм управління (цілі, функції, завдання, принципи та методи); фінансову структуру (центри фінансової відповідальності: центр доходів, центр прибутку, центр нормативних витрат, центр витрат, центр інвестицій); підсистеми, що забезпечують фінансову безпеку (організаційне, інформаційне, правове, організаційне і т.п. забезпечення) [44].

На нашу думку, з точки зору загальних підходів до побудови системи управління фінансовою безпекою заслуговує на увагу схематичне представлення системи, запропоноване науковцями Катрузов Є. П. та Кудря І. В. (рис. 1.3). У такому представленні системи знайшли відображення концептуальні моменти (цілі, задачі, функції, стратегія управління), а також частково відповіді на запитання: хто є суб'єктом безпеки, що є об'єктом безпеки, загрози та ризики.

Засоби, способи і методи захисту, як правило, відображаються при обґрунтуванні механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.

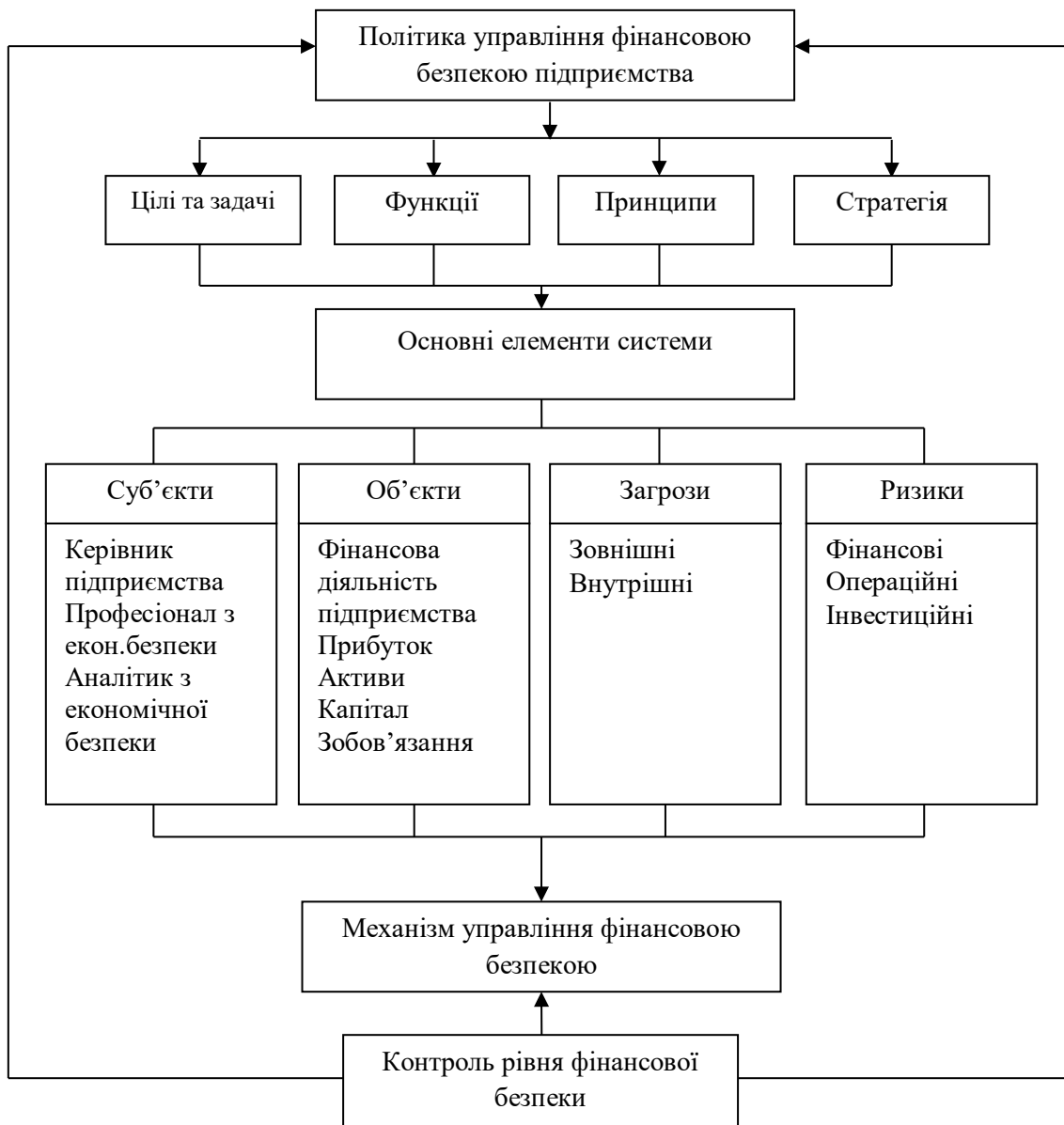


Рис. 1.3. Складові системи управління фінансовою безпекою підприємства

Система управління фінансовою безпекою підприємства визначається його завданнями на певному етапі та являє собою сукупність ієрархічно взаємопов'язаних і взаємозумовлених елементів, зміст яких віддзеркалює особливості конкретних процесів, які наразі є пріоритетними для підприємства [44].

Розглянемо основні структурні елементи системи управління фінансовою безпекою підприємства.

Політика управління фінансовою безпекою підприємства являє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень на всіх рівнях вертикального та горизонтального фінансового менеджменту і вбудовується в загальну систему управління підприємством [56].

Цілі та завдання управління корпоративною фінансовою безпекою ґрунтуються на взаємозалежності фінансових інтересів і фінансових потреб підприємства та є похідними від основних цілей підприємства. Основною метою цього виду управління є захист фінансових інтересів підприємства від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечення довгострокової фінансової рівноваги і сталого розвитку. Таким чином, фінансові інтереси компанії визначаються і формуються при формулюванні ключових тактичних цілей компанії.

З точки зору фінансових потреб, ця складова сформульована у стратегічному напрямку розвитку компанії з урахуванням перспектив і тенденцій компанії та поєднання стратегічного та тактичного аспектів фінансової безпеки. У процесі досягнення основних цілей органи управління фінансовою безпекою повинні зосередитися на таких завданнях:

- 1) Визначити пріоритетні фінансові інтереси, які необхідно захищати під час розвитку підприємства;
- 2) визначати та прогнозувати загрози та оцінювати ступінь шкоди, яку вони можуть завдати підприємству;
- 3) Вжити дієвих заходів щодо запобігання загрозам та ліквідації їх наслідків.

Ці завдання мають вирішувати акціонери та керівники компанії для забезпечення безпечної та ефективної роботи не лише елементів фінансової системи компанії, а й усіх відповідних елементів управління підприємством.

Щодо сутності функцій в системі управління фінансовою безпекою підприємств, то, як зазначає Троц І. В., функції системи - це її реакція на вплив середовища, спрямована на збереження визначеного типу відношень між елементами системи, її – стійкості. [77]. Відштовхуючись від цього поняття, основними функціями системи управління фінансовою безпекою є: виявлення, попередження, зниження, нейтралізація, локалізація та усунення загроз фінансовим інтересам підприємства.

За визначенням І. О. Бланка, управління фінансовою безпекою підприємства реалізує свою головну мету та основні завдання шляхом виконання певних функцій. Ці функції можна поділити на дві основні групи:

- 1) Управління фінансовою безпекою як система управління;
- 2) Управління фінансовою безпекою як спеціалізована система управління.

Особливості основних функцій управління фінансовою безпекою підприємства в кожній з цих груп представлені в роботах різних дослідників. Склад цих функцій визначається конкретним видом фінансових інтересів підприємства, які потребують захисту.

Як свідчить аналіз літературних джерел, основним фінансовим інтересом підприємства в нових умовах господарювання є підвищення добробуту його власників за рахунок зростання ринкової вартості [80]. Пріоритетними інтересами є забезпечення високої фінансової ефективності, збереження фінансової стійкості та незалежності підприємства, досягнення високої конкурентоспроможності, забезпечення високої ліквідності активів, підтримання достатнього рівня ділової активності, забезпечення захисту інформаційної сфери та комерційної таємниці, ефективне регулювання безпеки капіталу і майна підприємства та його бізнес-інтересів.

Основними принципами управління фінансовою безпекою є: застосування норм господарського права, проектно-цільове управління, визначення власних фінансових інтересів як частини місії компанії, інтеграція підсистеми управління фінансовою безпекою із загальною системою управління фінансовою безпекою, забезпечення збалансованості фінансових інтересів компанії та її підрозділів, забезпечення рівної фінансової відповідальності працівників і керівництва за фінансову безпеку, необхідність постійного моніторингу фінансової безпеки компанії.

Його суть полягає у формулюванні довгострокових цілей безпечного розвитку компанії, виборі найбільш ефективного шляху їх досягнення та відповідному коригуванні форм і методів збереження прибутку у відповідь на зміну стану функціонування компанії внаслідок впливу зовнішніх факторів.

Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства має цільовий характер. Іншими словами, мова йде про постановку певних цілей та їх досягнення. Чітко сформульовані стратегічні цілі є потужним інструментом підвищення ефективності, координації та контролю довгострокової системи

фінансової безпеки та основою для прийняття управлінських рішень у всіх ключових сферах, що забезпечують захист фінансових інтересів підприємства.

Управління фінансовою безпекою підприємства характеризується наявністю специфічних об'єктів управління та суб'єктів управління. При формуванні загальної системи управління підприємством об'єктом виступає фінансова діяльність підприємства в цілому [64]. Водночас фінансова діяльність - це процеси, на які спрямовані функції підсистеми фінансової безпеки.

Об'єктами управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є пріоритетні фінансові інтереси, а також ризики та загрози, які негативно впливають або можуть у майбутньому вплинути на фінансові інтереси підприємства [54].

Суб'єктом управління фінансовою безпекою підприємства є менеджмент підприємства та його персонал.

Сучасна практика фінансового менеджменту дозволяє розрізняти три основні групи таких суб'єктів: власники підприємства, фінансові менеджери широкого профілю та функціональні фінансові менеджери [56]. Об'єкти фінансової безпеки - це діяльність суб'єкта фінансової безпеки з реалізації принципів, функцій, стратегічних програм або конкретних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки об'єктів фінансової безпеки [56].

Управління фінансовою безпекою включає
захист фінансових інтересів організації
управління фінансовою діяльністю організації
пошук альтернативних шляхів забезпечення фінансової безпеки організації
через використання фінансових інструментів.

Механізми управління фінансовою безпекою організації наведено на рис. 1.4. Сутність такого механізму полягає у захисті фінансових інтересів, недопущення втрати фінансової незалежності і формуванні фінансової рівноваги підприємства в процесі його сталого розвитку.

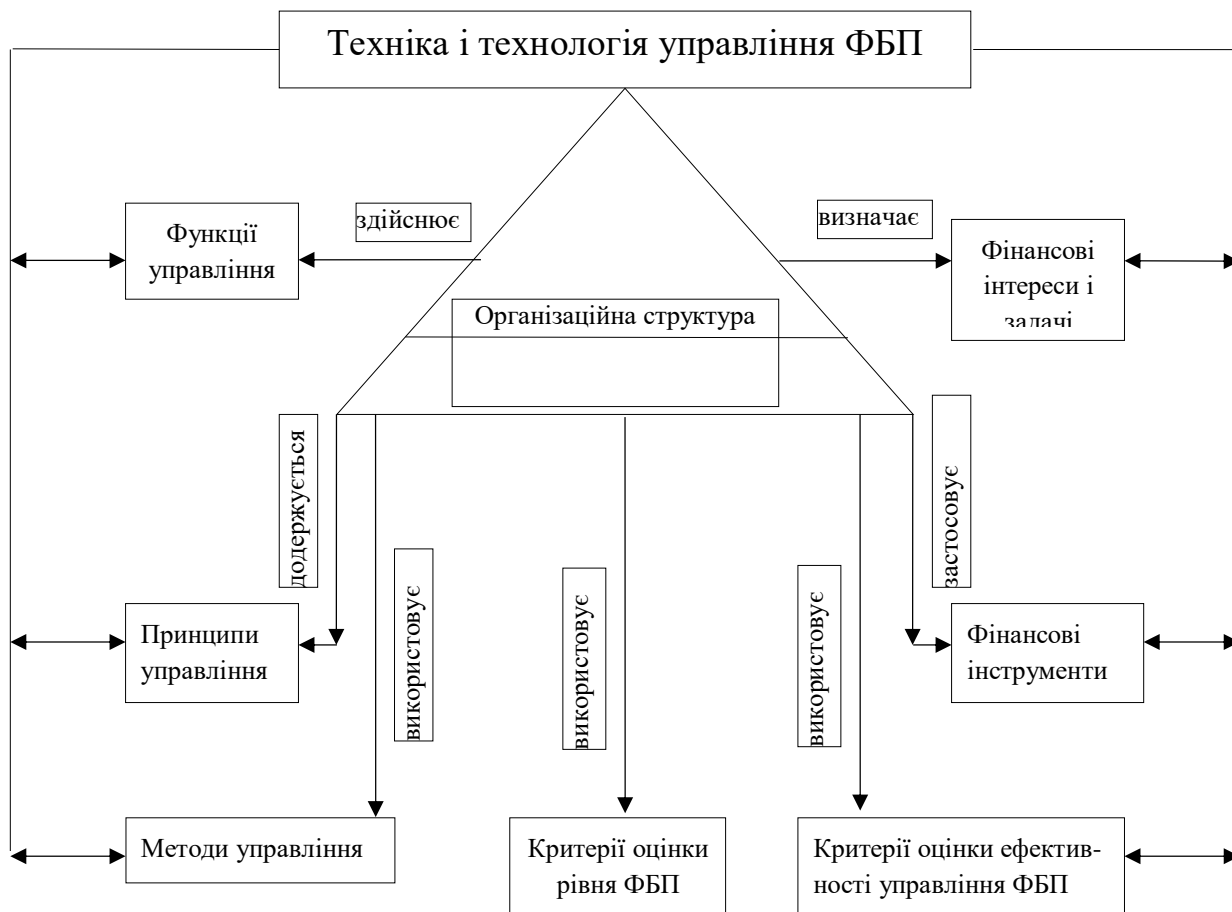


Рис. 1.4. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства [14, 83]

У цілому, механізм забезпечення ФБП можна представити як сукупність конкретних дій суб'єктів фінансової безпеки, які полягають у використанні спеціальних методів, інструментів і важелів, спрямованих на своєчасне виявлення, попередження, нейтралізацію і ліквідацію загроз фінансової безпеки підприємства.

Дії суб'єктів фінансової безпеки можуть містити в собі набір організаційних, фінансових та правових засобів впливу на об'єкти фінансової безпеки.

Якість механізму управління фінансовою безпекою підприємства розкривається через функції, які він виконує. Основними функціями фінансового механізму вважаються інформаційне забезпечення, попередження (профілактика), забезпечення, прогнозування, захист і контроль.

Сутність інформаційної функції управління корпоративною фінансовою безпекою полягає в інформуванні суб'єктів фінансової безпеки про наявні та потенційні загрози, боргову залежність держави, структуру капіталу

банківського сектору, стан бюджетної дисципліни та рівень національного доходу.

Превентивна функція управління фінансовою безпекою підприємства пов'язана з можливістю використання комплексу заходів, спрямованих на запобігання або зменшення фінансових втрат та вжиття превентивних заходів, спрямованих на недопущення виникнення потенційних загроз у фінансовій сфері підприємства. Практична функція механізму управління фінансовою безпекою підприємства полягає у забезпеченні наукової верифікації фінансової політики підприємства та формуванні рекомендацій щодо застосування обґрунтованих принципів і методів управління.

Прогностична функція механізму управління фінансовою безпекою підприємства проявляється в розробці наукового підґрунтя для прогнозування перспектив майбутнього економічного розвитку підприємства. По суті, вона зводиться до розробки прогнозів довгострокової програми розвитку підприємства з урахуванням потенційних загроз.

Захисна функція структур управління фінансовою безпекою підприємств полягає у гарантуванні внутрішньої та зовнішньої фінансової безпеки, що включає управління дотриманням законодавства та здатністю структур фінансової безпеки захищати власні фінансові інтереси від внутрішніх та зовнішніх посягань. Управлінська функція структури управління фінансовою безпекою підприємства проявляється в управлінні організацією фінансової безпеки над правильним застосуванням фінансових методів і важелів впливу в конкретних ситуаціях, пов'язаних із захистом фінансових інтересів і запобіганням потенційним загрозам. Тому при створенні механізму фінансової безпеки організація повинна прагнути забезпечити повне дотримання вимог своєї фінансової політики на певний період часу до повної реалізації поставлених цілей і завдань.

Таким чином, механізм управління фінансовою безпекою підприємства формується на основі об'єктивно існуючих принципів фінансової безпеки як економічного закону, а також на основі системного розвитку певних інструментів, методів, важелів, інформаційно-аналітичного забезпечення, розроблених суб'єктом управління фінансовою безпекою підприємства для досягнення і захисту його фінансових інтересів.

2. Оцінка та аналіз стану управління фінансовою безпекою підприємств харчової промисловості України

2.1. Аналіз стану галузі виробництва напоїв в Україні

Харчова промисловість, у тому числі виробництво напоїв, є однією з ключових галузей національної економіки. Вона відіграє безпосередню роль у забезпеченні національної продовольчої безпеки, формує експортний потенціал та здатна позитивно впливати на динаміку економічного зростання в Україні. Ефективна, продуктивна та динамічно зростаюча харчова промисловість є пріоритетом для забезпечення національної економічної безпеки та досягнення високої національної конкурентоспроможності. Поступальний розвиток харчової промисловості підтверджується статистичними даними. Наприклад, оборот харчових продуктів та напоїв становить понад 20% від загального обсягу промислового виробництва України.

Під розвитком галузі слід розуміти низку кількісних та якісних змін, що передбачають перехід від одного якісного стану до іншого під багатогранним впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Одним з основних показників, за допомогою якого можна оцінити ступінь розвитку лікєро-горілчаної галузі країни, є обсяг виробництва. Динаміку індексів виробництва напоїв в Україні за 2010-2022 рр. представлено на рис. 2.2.

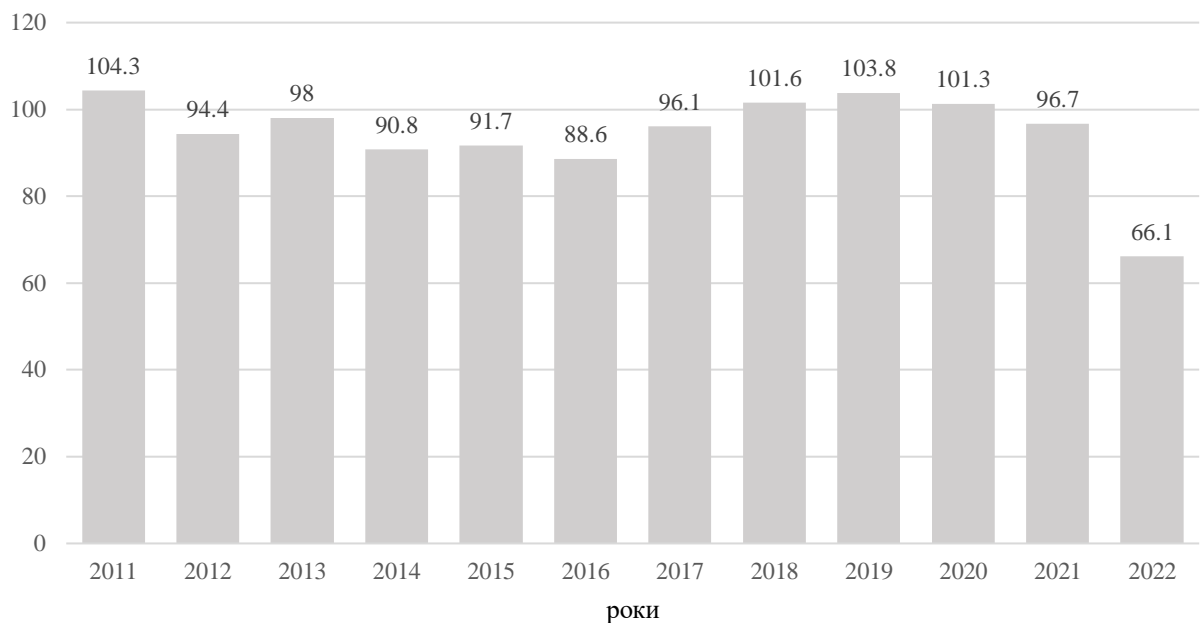


Рис. 2.1. Динаміка індексу виробництва напоїв в Україні за 2011-2022 рр. [56]

Як видно з рис. 2.1, з 2017 року ситуація в харчовій галузі поступово почала покращуватися і повернулася на колишні позиції після тривалої кризи. Починаючи з 2020 року, загальне виробництво харчових продуктів в Україні мало тенденцію до зниження: У 2010 році виробництво напоїв зросло на 4,3% порівняно з 2009 роком, але протягом наступних п'яти років (2012-2016) поступово знижувалося. Загалом, у період з 2012 по 2016 рік вітчизняне виробництво напоїв скоротилося майже на 15% [61]. Потім, у 2017 році, виробництво харчової промисловості зросло майже на 10% порівняно з попередніми роками; у 2020 році індекс харчової промисловості показав незначне зниження порівняно з 2019 роком, але дані останніх п'яти років свідчать про поступове відродження в останні п'ять років. Тенденція до зниження індексу виробництва напоїв продовжилася і в 2020 році, при цьому індекс збільшився порівняно з попереднім роком (значення індексу перевищило 100%), тоді як виробництво скоротилося майже на 4% у 2020 році. Одним із показників ефективності роботи харчової промисловості є обсяг реалізації продукції.

Отже, обсяг реалізації продукції (товарів, послуг) підприємств України протягом 2011-2020 років представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.1

Обсяг реалізації продукції (товарів, послуг) підприємств України протягом 2010-2022 рр. [56]

Рік	Промисловість, млн грн	у т.ч. переробна промисловість, млн грн	у т.ч. харчової галузі, млн грн	Абсолютне відхилення обсягів реалізації продукції харчової галузі	Частка харчової галузі у загальній структурі, %	Частка харчової галузі у структурі промисловості, %
1	2	3	4	5	6	7
2011	1043110,8	703340,0	187522,0	-	18,0	26,7
2012	1305308,0	852537,4	216454,0	28932,0	16,6	25,4
2013	1367925,5	871146,6	245869,7	29415,7	18,0	28,2
2014	1322408,4	817734,3	253439,0	7569,3	19,2	31,0
2015	1428839,1	903735,3	302391,9	48952,9	21,2	33,5
2016	1776603,7	1139213,2	398023,2	95631,3	22,4	34,9
2017	2158030,0	1312729,0	462418,9	64395,7	21,4	35,2

Закінчення табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7
2018	2625862,7	1627504,3	548377,9	85959,0	20,9	33,7
2019	3045201,9	1885406,2	589854,5	41476,6	19,4	31,3
2020	3019383,1	1828327,3	616166,7	26312,2	20,4	33,7
2021	3201913,7	1854451,2	668061,9	51895,2	20,9	36,0
2022	3311796,3	1834558,7	648583,8	50478,4	20,7	33,1

Згідно з даними, наведеними в Таблиці 2.1, загальний товарообіг українських підприємств збільшився в період з 2011 по 2021 рік. Що стосується переробної промисловості, то оборот також зростає. Оскільки предметом дослідження є харчова промисловість, то до уваги береться динаміка саме цього сектору. Протягом аналізованого періоду також спостерігалася позитивна тенденція щодо обсягів реалізації продукції підприємств цього сектору. Незначні темпи зростання були зафіксовані у 2014 році, коли обсяг реалізації збільшився лише на 3% (7 569,3 млн грн). Відтоді обсяги реалізації мають тенденцію до зростання, і до 2020 року вони на 256% перевищують показник 2011 року (488 539 млн грн) (рис. 2.2).

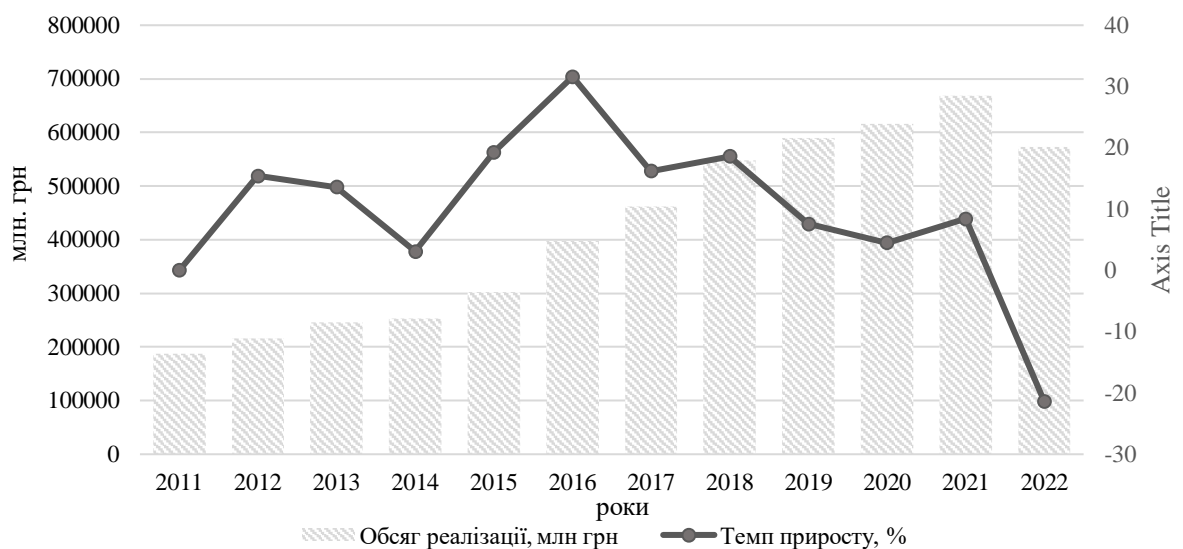


Рис. 2.2. Динаміка показників обсягу реалізації продукції харчової галузі у 2011-2022 рр. [56]

У наступному розділі проаналізовано частку обсягу реалізації галузі виробництва напоїв у загальній структурі реалізації промисловості та у структурі реалізації галузі (рис. 2.3).

Зважаючи на соціальну важливість харчової промисловості, її частка в структурі промисловості в середньому становила 19% за аналізований період, тоді як її частка в структурі переробної промисловості - 30%.

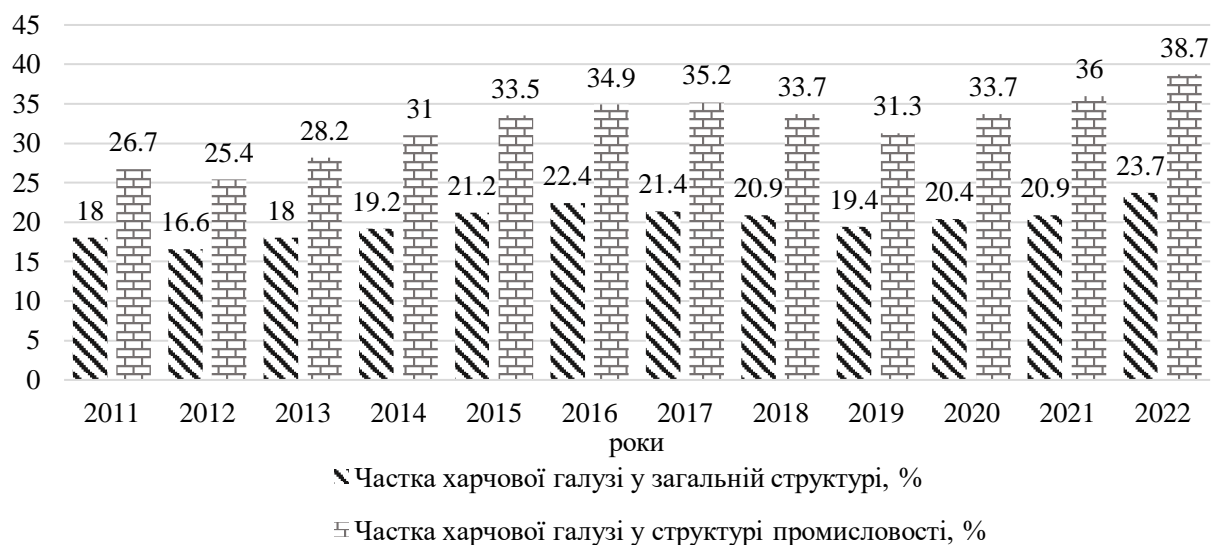


Рис. 2.3. Частки обсягів реалізації галузі виробництва харчової галузі у 201-2022 рр. [56]

Харчова промисловість є однією з основних бюджетоутворюючих галузей української економіки та забезпечує значну частку валютних надходжень завдяки розвиненому експортному потенціалу [47].

Важливими показниками розвитку харчової промисловості є обсяги імпорту та експорту її продукції та сальдо зовнішньоекономічної діяльності галузі виробництва напоїв (табл. 2.2). На жаль, офіційна статистика не показує експорт та імпорт окремо для харчової промисловості та виробництва напоїв станом на 2020 рік.

Однак загалом експорт товарів та послуг у 2021 році становить 4 682,4 млн доларів США або на 1,7% менше у відносному вираженні, ніж у 2020 році. [56]. Водночас харчова галузь разом із сільськогосподарською продукцією збільшує експорт у 2021 році на 0,2% (загальний обсяг експорту у 2021 році склав 221 794 млн доларів США), що в абсолютному вимірі означає зростання на 35,2 млн доларів США [39].

Що стосується імпорту, то імпорт товарів та послуг у 2021 році зменшився на 769,37 млн доларів США порівняно з 2019 роком. Імпорт продовольчих товарів, у тому числі сільськогосподарської продукції, збільшився на 13,3%

(загальний обсяг експорту у 2021 році склав 312,93 млн доларів США), що в абсолютному вимірі означає збільшення на 762,3 млн доларів США [40].

Таблиця 2.2

Динаміка зовнішньої торгівлі продукцією харчової промисловості
у 2011-2021 рр.

Рік	Експорт, тис. дол. США	Імпорт, тис. дол. США	Сальдо, тис. дол. США	Коефіцієнт покриття експортом імпорту
2011	443700,00	270553,30	173146,70	1,64
2012	383045,50	421023,70	-37978,20	0,91
2013	385003,90	492814,10	-107810,20	0,78
2014	396807,00	604854,30	-208047,30	0,66
2015	251284,40	422129,20	-170844,80	0,60
2016	183608,00	233638,90	-50030,90	0,79
2017	163813,50	289530,80	-125717,30	0,57
2018	209235,60	372829,90	-163594,30	0,56
2019	229843,70	489773,30	-259929,60	0,47
2020	210822,00	533060,20	-322238,20	0,39
2021	211893,00	548924,60	-335987,40	0,42
2022	184511,00	791548,14	-607037,86	0,28

З таблиці 2.2 видно, що аналіз динаміки зовнішньої торгівлі напоями свідчить про катастрофічну втрату експортного потенціалу - за період 2011-2022 рр. обсяг експорту харчових продуктів зменшився у 2,4 рази. Слід зазначити, що за показником покриття експорту імпортом імпорт поступово зростає, тим самим зменшуючи зовнішньоторговельне сальдо.

Наступним показником в аналізі функціонування галузі виробництва напоїв є аналіз показників фінансових результатів діяльності, тобто прибутковості підприємств галузі.

Динаміка показників рентабельності підприємств галузі виробництва напоїв за 2011-2021 роки наведена на рис. 2.4.

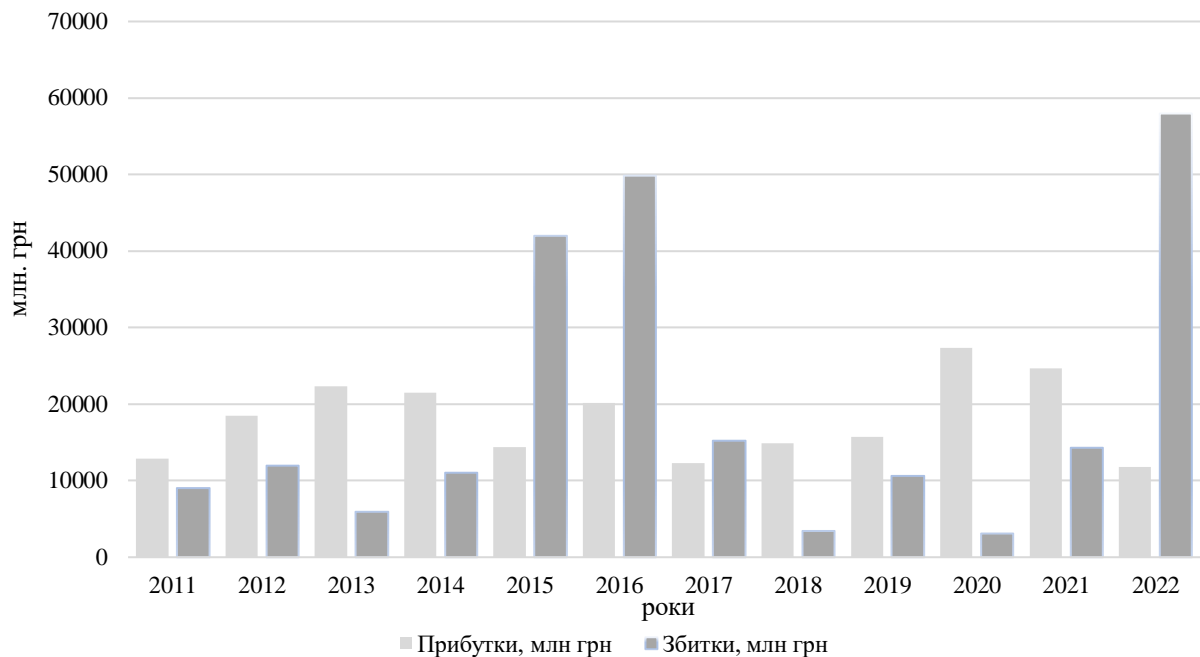


Рис. 2.4. Динаміка показників прибутковості підприємств галузі виробництва напоїв протягом 2011-2022 рр. [56]

Згідно з даними, представленими на рис. 2.4 встановлено, що підприємства галузі виробництва напоїв є більш прибутковим, ніж збитковим протягом аналізованого періоду. Динаміка формування прибутку характеризується певною волатильністю. Найбільш прибутковим виявився 2020 р., в якому прибуток ефективно функціонуючих підприємств склав 27319,7 млн грн. У 2021 р. додатній фінансовий результат підприємств галузі дещо знизився у порівнянні з 2020 р. і склав 24656 млн грн. В 2022 році через початок повномасштабного вторгнення на територію України, суттєво збільшилися збитки вітчизняних виробників напоїв, в результаті чого відбулися зміни у загальній структурі фінансових результатів.

Винятковими періодами, яка характеризуються перевищенням збиткових підприємств над прибутковими стали 2014-2016 роки та 2022 рік. Найбільше збитків було отримано підприємствами виробництва напоїв у 2015-2016 роках у розмірі 4201,6 млн. грн. та 4189,7 млн. грн. це можна пояснити тим, що у 2015 році розразився конфлікт на сході України та погіршилася загальна політична ситуація в країні, що призвело до різкої девальвації національної валюти та закриття більшості харчових підприємств на території Донеччини та Луганщини. Позитивним є значення прибутковості підприємств у 2020 р. 27319,7 млн грн, у порівнянні з понесеними збитками підприємств цієї галузі на рівні 3079,8 млн

грн (найменше значення за аналізований період). А в 2022 році значна кількість виробничих потужностей була зруйнована, частина опинилася на окупованих територіях, деякі компанії були вимушені релокувати виробництво чи суттєвого його скоротити.

Таким чином, доцільним є розглянути загальну динаміку чистого фінансового результату підприємств галузі виробництва напоїв протягом 2010-2020 рр., що представлено на рис. 2.5.

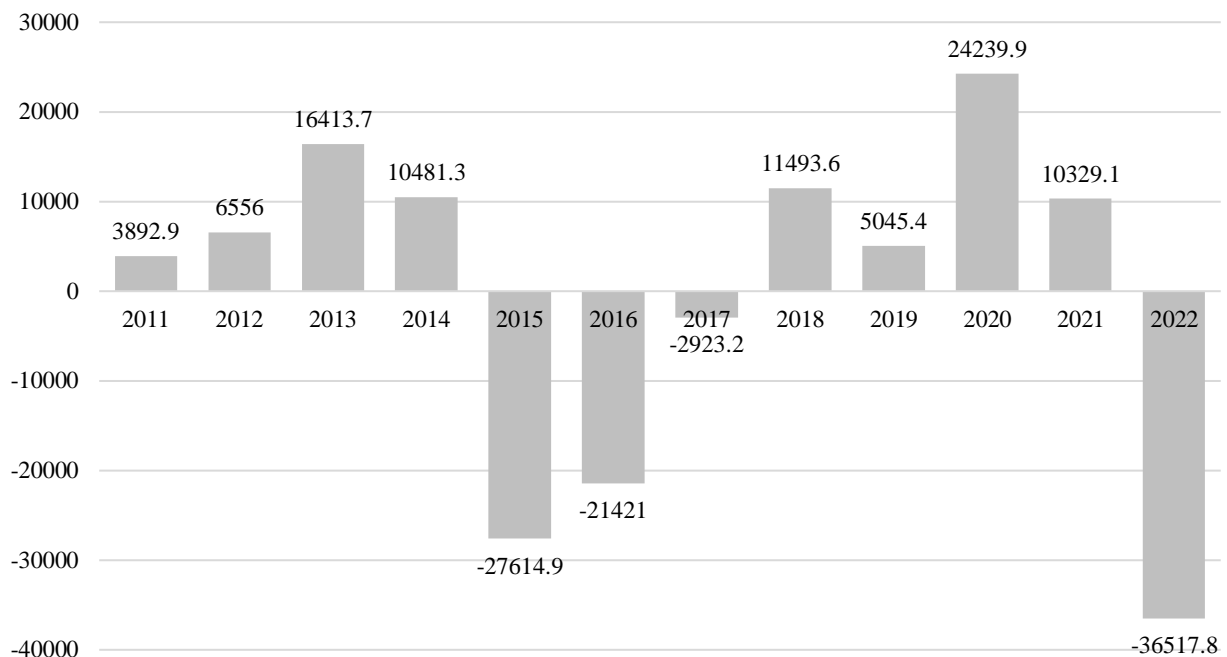


Рис. 2.5. Динаміка чистого фінансового результату підприємств галузі виробництва напоїв протягом 2011-2021 рр. [56]

Згідно з рис. 2.5, починаючи з 2011 року спостерігається збільшення обсягів прибутку підприємств галузі виробництва напоїв.

Так, у 2015-2016 рр. спостерігається різке падіння та збитки стають найбільшими і досягають результату 27614,9 млн. грн. та 21421,0 млн. грн. Це свідчить про значне погіршення загального стану галузі та загалом ефективності цієї галузі для економіки країни в цілому. Тенденція збитковості галузі відбилась і на результатах 2017 р., де збиток склав 2923,2 млн грн. Починаючи з 2018 р. загальна ситуація в країні починає стабілізуватися та загальні збитки підприємств галузі виробництва напоїв починають скорочуватися і забезпечують прибутковість галузі аж до 2021 р. Тоді як вже в 2022 році, на тлі повномасштабного вторгнення, ситуація суттєво погіршується і відбувається

скорочення фінансового результату підприємств галузі та спостерігається перебільшення збитків над прибутками.

Отже, протягом трьох останніх років збільшення прибутків на тлі зменшення обсягів виробництва та експорту можна пояснити зменшенням кількості підприємств галузі за рахунок закриття найменш ефективних підприємств, а також збільшенням доходів експортерів за рахунок зниження курсу гривні. Аналізуючи основні причини, які зумовили різке зниження обсягів виробництва та експорту харчової продукції протягом останніх років, слід назвати такі фактори [39, 40].

Глобальне поширення пандемії COVID-19 призвело до значних змін у житті багатьох країн (посилення ролі державного управління в надзвичайних ситуаціях, вжиття санітарно-епідеміологічних заходів, введення обмежень на пересування громадян та трудову діяльність, запровадження дистанційних форм навчання та праці);

У всіх країнах, де були вжиті заходи з протидії поширенню COVID-19, промислові підприємства знизили свою ділову активність та згорнули виробництво, що призвело до глобального зниження попиту і, як наслідок, до падіння цін на світовому та внутрішньому товарних ринках;

український експорт значною мірою орієнтований на сировину, а вітчизняні підприємства значною мірою залежать від зовнішніх ринків. Поточна нестабільність на світових ринках означає, що валютні надходження залежать від коливань зовнішніх цін;

продовження російської торговельної та військової агресії (ембарго та інші обмеження на постачання української продукції на російський ринок; заборона Росією транзиту української продукції зі своєї території до третіх країн);

Втрата ринків збуту української продукції через продовження військової агресії Росії проти України;

Зростання транспортних цін на енергоресурси та промислової продукцію.

Таким чином, нинішнє становище української харчової промисловості є досить важким. Така ситуація спричинена низкою факторів, таких як військові дії на всій території України, несприятлива кон'юнктура на світовому ринку продовольства, застарілі технології та засоби виробництва.

2.2. Групування підприємств галузі виробництва напоїв за критерієм стану їх фінансової безпеки

Аналіз статистичних даних, що характеризують розвиток харчової промисловості в Україні показав основні тенденції означеної галузі та дозволив виявити проблемні аспекти її функціонування. Більш детальний аналіз, виконаний на основі оцінювання фінансового стану окремих підприємств – представників галузі, дають можливість визначити конкретні причини та наслідки впливу зовнішнього середовища та стану внутрішньої організації цих підприємств, виявити осередки кризових явищ та обґрунтувати конкретні методи антикризового управління ними. Методичним інструментом проведення такого оцінювання доцільно обрати кластерний аналіз. Кластерний аналіз – це сукупність методів, що дозволяють класифікувати багатомірні спостереження, кожне з яких описується набором вихідних змінних. На відміну від комбінаційних угруповань, кластерний аналіз призводить до розбиття на групи з урахуванням всіх групувальних ознак одночасно [9]. Кластерний аналіз є набором різноманітних методів і алгоритмів класифікації (тобто методів об'єднання кластерів). Принципово всі вони розрізняються способами визначення близькості між об'єктами й кластерами, а також алгоритмами обчислень. При цьому результати кластеризації, що одержуються при використанні різних методів кластеризації, можуть істотно відрізнятися один від одного.

Отже, метою є проведення кластеризації підприємств галузі переробної промисловості України (виробництво напоїв) за 2021 р. задля визначення рівня їх фінансового стану. Основними показниками для проведення аналізу виступають наступні: коефіцієнт автономії; фінансового ризику; маневреності власного капіталу; фінансового левериджу. Задля проведення кластеризації було сформовано вибірку з 8 підприємств галузі переробної промисловості України (виробництво напоїв): ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», ПрАТ «ОБОЛОНЬ», ПрАТ «ОПІЛЛЯ», ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО», ТОВ «Перша приватна броварня», ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР», ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль». Показники діяльності підприємств, необхідні для проведення аналізу антикризового управління підприємств галузі за 2021 р., представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники діяльності підприємств переробної промисловості України
(виробництво напоїв) за 2022 рік

Назва підприємства	Фінансові показники				
	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт фінансового ризику	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Коефіцієнт фінансової стабільності	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами
1	2	3	4	5	6
ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»	0,15	5,69	-2,33	0,39	-1,31
ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»	0,60	0,70	0,23	1,51	0,26
ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	0,08	11,78	0,74	0,08	0,06
ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»	0,78	0,28	0,35	3,56	0,56
ПрАТ «ОПІЛЛЯ»	0,44	1,25	-1,16	0,80	-12,45
ТОВ «Перша приватна броварня «Для людей - як для себе!»	0,02	63,11	-7,13	0,02	-0,13
ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИ Й БРОВАР»	0,76	0,31	0,41	3,20	0,57
ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль»	-0,32	-4,08	1,60	-0,24	-0,64

Обрані показники для аналізу дозволяють оцінити рівень фінансової стійкості, незалежності, стабільності та ризикованості діяльності підприємств, а отже визначаються індикаторами оцінки антикризового управління підприємством.

На основі даних табл. 2.3 буде проведено кластеризацію підприємств галузі переробної промисловості України (виробництво напоїв) за 2021 р. задля визначення рівня їх фінансового стану.

Для визначення оптимальної кількості кластерів серед досліджуваних підприємств використано один з ієрархічних методів – метод Уорда (Варда). У

цьому методі в якості цільової функції застосовують внутрішньогрупову суму квадратів відхилень, яка є не що інше, як сума квадратів відстаней між кожною точкою (об'єктом) і середньої по кластеру, містить цей об'єкт.

Алгоритм призначений для вибору K центрів, що представляють кластери в N точках ($K < N$). Відправляючись від випадкової вибірки з N точок, розташування центрів кластерів послідовно коригується таким чином, щоб кожна з N точок належала тільки до одного з K кластерів і центр кожного кластера збігався із центром ваги точок, що до нього належать [9].

Проведення кластерного аналізу запропоновано робити з використання програмного продукту STATISTICA 8.0.

На основі упорядкованих вихідних даних (табл. 2.3) проведено перший етап кластерного аналізу та визначено загальну кількість кластерів.

Евклідові відстані між об'єктами спостереження за методом Уорда на рис. 2.6.

Case No.	Euclidean distances (Spreadsheet13)								
	ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»	ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»	ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»	ПрАТ «ОПІЛЛЯ»	ТОВ «Перша приватна броварня «Для людей - як для себе!»	ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»	ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль»	
ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»	0,0	34,6	26,7	35,2	20,0	36,6	35,1	39,2	
ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»	34,6	0,0	11,2	2,1	20,8	62,9	1,8	5,4	
ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	26,7	11,2	0,0	12,1	10,0	51,9	11,9	15,9	
ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»	35,2	2,1	12,1	0,0	21,5	63,4	0,4	6,1	
ПрАТ «ОПІЛЛЯ»	20,0	20,8	10,0	21,5	0,0	42,3	21,4	25,6	
ТОВ «Перша приватна броварня «Для людей - як для себе!»	36,6	62,9	51,9	63,4	42,3	0,0	63,3	67,8	
ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»	35,1	1,8	11,9	0,4	21,4	63,3	0,0	5,9	
ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль»	39,2	5,4	15,9	6,1	25,6	67,8	5,9	0,0	

Рис. 2.6. Евклідові відстані між об'єктами спостереження за методом Уорда

Дендрограма класифікації підприємств переробної промисловості України (виробництво напоїв) за методом Уорда представлена на рис. 2.7.

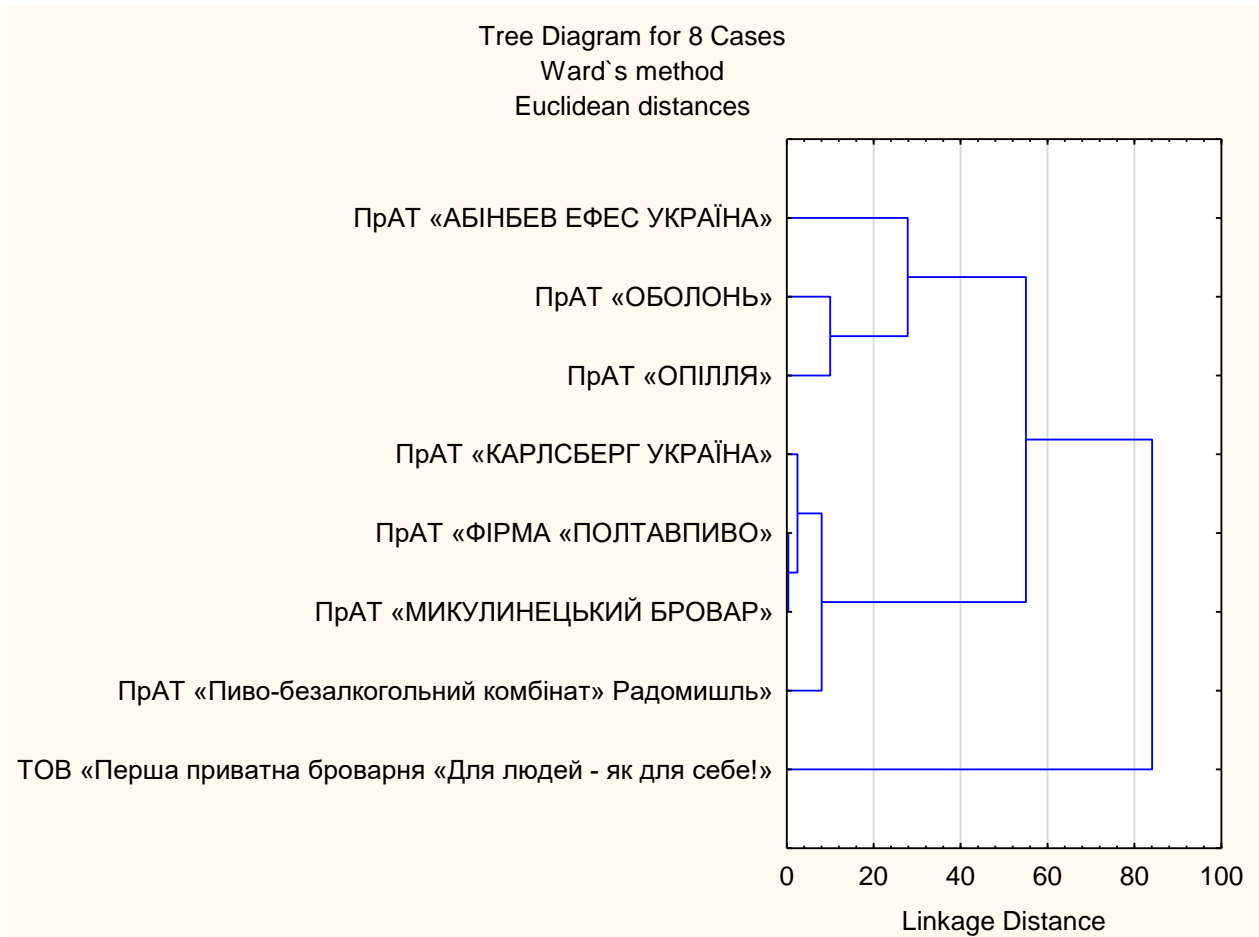


Рис. 2.7. Дендрограма класифікації підприємств переробної промисловості України (виробництво напоїв) за методом Уорда

Згідно з рис. 2.7 явно сформовано два кластери, тому доцільним є виділити саме три кластери. До першого кластеру слід віднести ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», ПрАТ «ОБОЛОНЬ», ПрАТ «ОПІЛЛЯ». До другого кластеру слід віднести ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО», ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР», ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль», ПрАТ «ОБОЛОНЬ», ПрАТ «ОПІЛЛЯ». Представником третього кластеру є ТОВ «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!».

Таким чином, доцільним є проведення класифікації кластерів та визначення основних показників та їх значень, за якими підприємства було кластеризовано на певні групи.

Широке застосування для задач кластеризації з великою кількістю вхідної інформації одержав метод К-середніх [81, с. 30]. Цей метод кластеризації істотно відрізняється від таких агломеративних методів, як деревоподібна кластеризація. Припустимо, існують гіпотези щодо кількості кластерів. У такому разі можливо

вказати алгоритму утворювати рівно три кластери так, щоб вони були настільки різні, наскільки це можливо. Це саме той тип задач, які розв'язує алгоритм методу К-середніх. У загальному випадку метод К-середніх будує рівно К-різних кластерів, розташованих на якнайбільших відстанях один від одного.

Розглянуто здійснення кластерного аналізу методом к-середніх, при якому початково задається кількість кластерів. В даному випадку на основі попередніх досліджень було визначено, що кількість кластерів – 2.

Значення Евклідової відстані між кластерами за методом к-середніх представлено на рис. 2.8.

Euclidean Distances between Clusters (Spreadsheet1)						
Cluster Number	Distances below diagonal			Squared distances above diagonal		
	No. 1	No. 2	No. 3			
No. 1	0,00000	766,4581	267,5943			
No. 2	27,68498	0,0000	228,0921			
No. 3	16,35831	15,1027	0,0000			

Рис. 2.8. Значення Евклідової відстані між кластерами за методом к-середніх

Значення середніх значень змінних для кластерів за методом к-середніх представлено на рис. 2.9.

Variable	Cluster Means (Spreadsheet1)		
	Cluster No. 1	Cluster No. 2	Cluster No. 3
Коефіцієнт автономії	0,01560	0,38936	0,0355
Коефіцієнт фінансового ризику	63,11171	1,70682	28,8332
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-7,13092	0,36202	-19,6926
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,01584	1,48427	0,0347
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,12738	-1,94137	-2,3979

Рис. 2.9. Середні значення змінних для кластерів за методом к-середніх

Чисельні фактори, що обумовлюють варіацію ознаки, можна поділити на дві групи: систематичні та випадкові. Для практичних та наукових потреб необхідно оцінити роль кожної групи факторів у формуванні варіації. При цьому загальну варіацію досліджуваної ознаки необхідно розкласти на дві складові: систематичну та випадкову. Це можна зробити на основі аналітичного групування, при цьому досліджувана ознака є результативною, а групувальна ознака розглядається як систематичний фактор.

Найбільш значимими при побудові та розподілу підприємств на кластери виступив саме коефіцієнт маневреності власного капіталу та коефіцієнт фінансового ризику, оскільки значення критерію Фішера за ними є найбільшими.

Описова статистика для кожного з трьох кластерів за методом k-середніх представлена на рис. 2.10.

Descriptive Statistics for Cluster 1 Cluster contains 1 cases				Descriptive Statistics for Cluster 2 Cluster contains 6 cases			
Variable	Mean	Standard Deviation	Variance	Variable	Mean	Standard Deviation	Variance
К. автономії	0,01560	0,00	0,00	К. автономії	0,38936	0,434762	0,18902
К. фін. ризику	63,11171	0,00	0,00	К. фін. ризику	1,70682	5,294337	28,03001
К. маневреності ВК	-7,13092	0,00	0,00	К. маневреності ВК	0,36202	0,894910	0,80086
К. фін. стабільності	0,01584	0,00	0,00	К. фін. стабільності	1,48427	1,590802	2,53065
К. забезпеченості БОК	-0,12738	0,00	0,00	К. забезпеченості БОК	-1,94137	5,167321	26,70121

Descriptive Statistics for Cluster 3 Cluster contains 1 cases			
Variable	Mean	Standard Deviation	Variance
К. автономії	0,0355	0,00	0,00
К. фін. ризику	28,8332	0,00	0,00
К. маневреності ВК	-19,6926	0,00	0,00
К. фін. стабільності	0,0347	0,00	0,00
К. забезпеченості БОК	-2,3979	0,00	0,00

Рис. 2.10. Описова статистика кожного з кластеру за методом k-середніх

За даними рис. 2.10 бачимо, що значні відмінності у сформованих кластерах притаманні стану прояву фінансових ризиків в їх діяльності, стану маневреності власного капіталу, а саме достатності власного капіталу для фінансування діяльності підприємства і, відповідно, рівня фінансової стабільності підприємства. За останнім показником маємо нормативне значення, що має перевищувати одиницю.

Такому критерію стабільності відповідає лише другий кластер, а отже його потрібно визначати, як кластер підприємств із стабільним фінансовим станом, по відношенню до інших кластерів. Не зважаючи на те, що інші показники мають відмінності із нормативними значеннями, все ж таки залишаються максимально наближеними до них: коефіцієнт автономії нормативне значення більше 0,5; коефіцієнт маневреності власного капіталу – більше 0,4. Відповідно кластери другий та третій відрізняються нестійким фінансовим станом з відмінностями у глибині прояву кризи в їх діяльності.

Отже, у 2021 р. представником першого кластеру є ТОВ «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!», що має найбільший рівень прояву фінансових ризиків в своїй діяльності. До другого кластеру увійшли ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО», ПрАТ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР» та ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат» Радомишль» – з відносно фінансово стабільною діяльністю, що не потурбують впровадження активних заходів антикризового управління. Представником третього кластеру є ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», ПрАТ «ОБОЛОНЬ, ПрАТ «ОПІЛЛЯ» з порушеним станом фінансової стабільності.

Отже, розділивши підприємства за кластерами, слід зробити висновок, що досліджуване підприємство, а саме ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», а також ПрАТ «ОБОЛОНЬ та ПрАТ «ОПІЛЛЯ» сформували окремий кластер підприємств, що є залежними від позикових коштів та мають високі показники фінансового ризику, які, при цьому в 3 рази менші за показники прояву ризикових факторів «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!». З цієї позиції не вбачаємо доцільним об'єднувати ці підприємства в один кластер і в подальшому вирішувати питання відновлення фінансової стабільності шляхом, впровадження антикризових заходів відзначаючи специфіку діяльності саме підприємств третього кластеру. Таким чином, відповідно до проведених результатів аналізу, підприємствам необхідно покращувати та удосконалювати процес антикризового управління задля досягнення більшої автономності та зниження рівня фінансових ризиків у процесі їх подальшого функціонування.

2.3. Оцінка ефективності управління фінансовою безпекою підприємств галузі виробництва напоїв

Розробка ефективної програми управління фінансовою безпекою безпосередньо залежить від ефективності процесу управління фінансовою діяльністю підприємства, першим етапом якого є стратегічний фінансовий аналіз. У процесі стратегічного фінансового аналізу особлива увага повинна приділятися оцінці фінансової стійкості підприємства. Це пов'язано з тим, що вона є відправною точкою, з якої визначається реальна спроможність підприємства досягти визначених стратегічних цілей. Тому без змістовного аналізу фінансового стану неможливо розробити ефективну фінансову стратегію. Фінансова стійкість - це такий фінансовий стан підприємства, який гарантує його фінансову незалежність від джерел фінансування за рахунок залучення позикових коштів, платоспроможність і довгостроковий розвиток підприємства. Вона є характеристикою фінансово-економічного стану підприємства і знаходиться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів [12].

Для того, щоб оцінити стан фінансової безпеки підприємства, перш за все, необхідно визначити його фінансовий стан. Проведене дослідження дозволило зробити певні кроки на шляху до створення системи ідентифікаторів для такої оцінки, але вона потребує подальшого вдосконалення. В принципі, така система повинна включати набір кількісних груп показників, що характеризують окремі аспекти забезпечення фінансової безпеки підприємства. Фінансовий стан підприємства оцінюється на основі показників, що відображають фінансово-господарську діяльність підприємства, наявність, розміщення, використання та передачу ресурсів підприємства. Як відомо, основними напрямками аналізу фінансового стану підприємства є ліквідність, платоспроможність і кредитоспроможність його активів, фінансова стійкість, а також оцінка ділової активності та рентабельності підприємства. Характеристика підприємства за цими напрямками дає змогу оцінити його фінансовий стан (здатність фінансувати свою діяльність), забезпеченість фінансовими ресурсами, а також ступінь і напрями операційного ризику. Визначення фінансових показників у вигляді коефіцієнтів ґрунтується на взаємозв'язках між окремими статтями звітності, а оцінка фінансового стану підприємства передбачає порівняння фактичних значень з нормативними.

Використання коефіцієнтного методу оцінки фінансового стану підприємства визначають як метод оцінки стану управління та протидії кризовим явищам, які проявляються як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Індикатори, що надають оцінку за всіма напрямками діяльності підприємства будуть використані для оцінки стану фінансової безпеки ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2022 рр.

Таблиця 2.4

Результати розрахунку показників фінансового стану для визначення результативності управління фінансовою безпекою ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2022 рр.

Показник	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5
1. Показники майнового стану				
Коефіцієнт постійності активів	0,73	0,71	0,75	0,73
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,65	0,59	0,20	0,34
Питома вага дебіторської заборгованості	0,09	0,11	0,09	0,06
Коефіцієнт мобільності активів	0,12	0,18	0,15	0,23
2. Показники ліквідності				
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,30	0,30	0,29	0,43
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,14	0,18	0,16	0,24
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,05	0,04	0,10
3. Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,05	0,02	0,13	0,15
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,05	0,02	0,14	0,18
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,08	0,03	0,14	0,39
4. Показники ділової активності				
Період оборотності коштів у розрахунках	66,80	81,97	256,59	78,50
Період оборотності запасів	35,06	33,32	114,91	34,98
Період оборотності кредиторської заборгованості	136,35	128,97	409,93	55,25
Оборотність власного капіталу	12,39	5,18	128,70	44,11
Оборотність мобільних активів	157,07	188,21	623,02	102,75
Оборотність сукупного капіталу	243,26	279,87	1023,76	294,97
5. Показники ефективності діяльності				
Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (ROA)	-0,11	-0,02	-0,32	-0,09
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE)	-2,14	-0,90	-2,56	-0,61
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	-0,15	-0,02	-0,43	-0,12
Коефіцієнт валової рентабельності реалізованої продукції	0,30	0,31	0,09	0,27
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції	-0,07	-0,01	-0,92	-0,07

За результатами оцінки індикаторів фінансової безпеки підприємства можна вказати на прояви загроз у сфері формування фінансових результатів його діяльності. Це проявляється в від'ємних значеннях показників рентабельності, що вказує на збитковість діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна». Позитивним слід відмітити поступове зменшення збитковості його діяльності станом на 2022 р. Станом на 2019 р. чистий збиток складав 493 044,00 тис. грн, тоді як в 2020 р. – 87618 тис. грн., однак у 2021 р. збиток знов збільшився і склав 2072947 тис. грн. На рис. 2.15 представлено динаміку показників рентабельності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2021 рр.

Не сприяння забезпечення прибутковості діяльності слід відмітити значну долю собівартості продукції, витрат на збут та щорічне зростання фінансових витрат підприємства. Частка собівартості незмінно складає в середньому 70 %, витрат на збут –26 %. За аналізований період фінансові витрати підприємства зросли на 237 % у 2021 р. у порівнянні з 2019 р. При цьому їх частка в чистому доході зросла з 2 % до 5 %. Зменшення розміру власного капіталу у 2021 р. на 40 % в порівнянні з 2020 р. також значно позначилось на ефективності його використання і зміни показника ROE із значення -0,02 до -0,12 відповідно у 2020 р. та 2022 р.

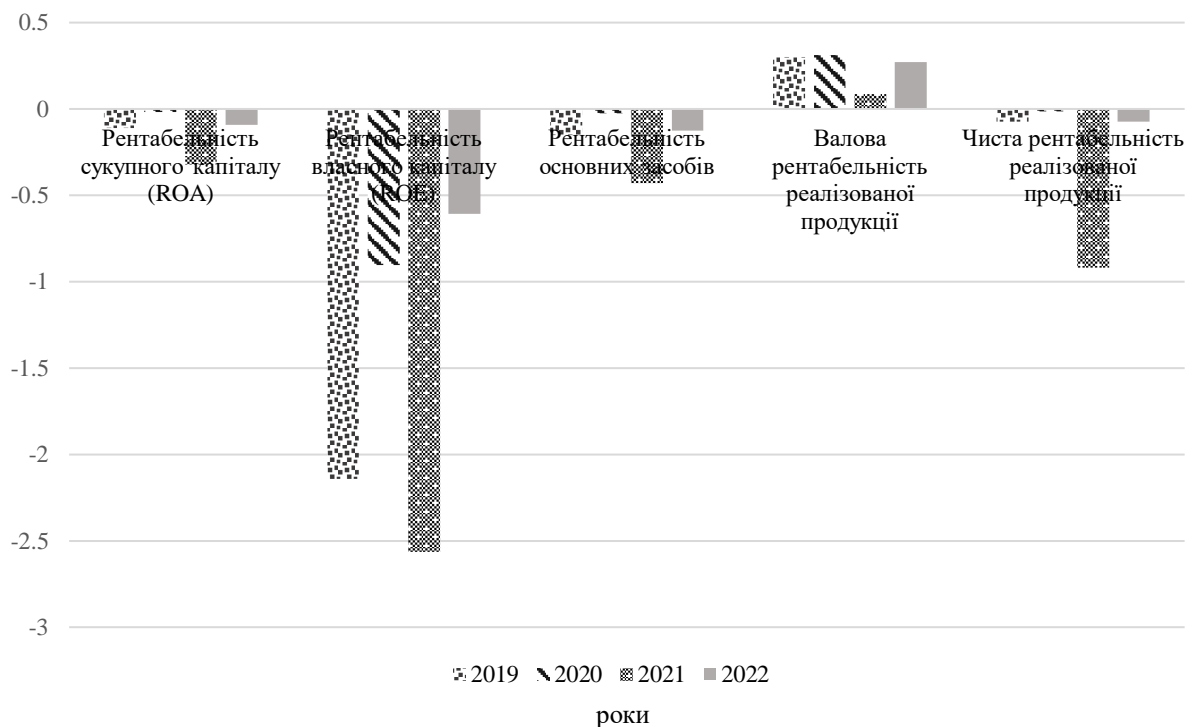


Рис. 2.15. Динаміка показників рентабельності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2022 рр.

Порушення фінансового стану можна побачити і в стані фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Станом на 2020 р. значення показника фінансової стійкості знизилося до 0,03 у порівнянні зі значенням 0,08 – у 2019 р. Нормативне значення повинно знаходитися в межах 0,7-0,9. На рис. 2.16 подано динаміку показників фінансової стійкості підприємства. Впродовж аналізованого періоду значення показників фінансової стійкості з 2019 – 2020 рік знижуються. Для підвищення стану фінансової стійкості можна працювати в двох напрямках:

1. Збільшення суми власного капіталу;
2. Збільшення суми довгострокових позикових коштів.

Заходами по першому напрямку можуть бути: реінвестування прибутку, додаткова емісія акцій і т.д. Заходами за другим напрямком можуть бути: емісія облігацій (на період більше року), отримання кредиту від банку, отримання кредитних коштів від інших підприємств.

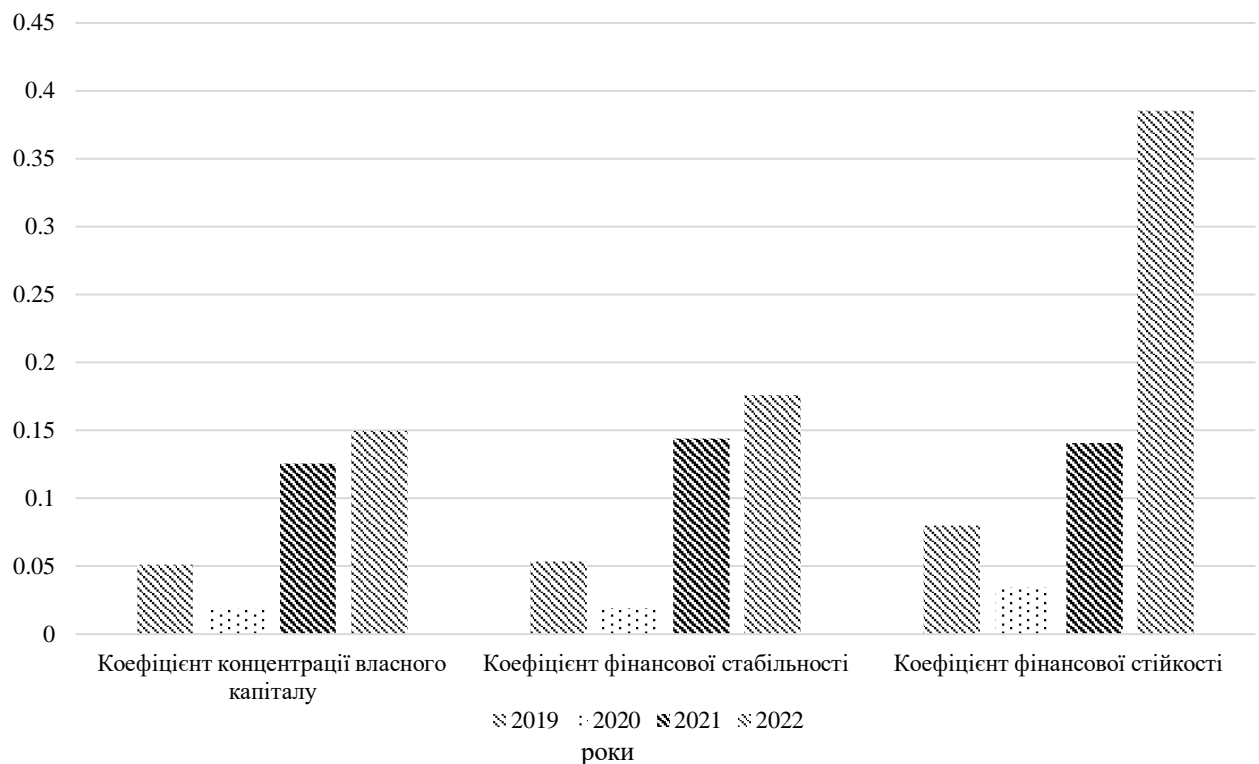


Рис. 2.16. Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2022 рр.

Не досягають нормативних значень і показники ліквідності.

Наступним кроком логічно перейти до аналізу показників фінансової безпеки підприємств-конкурентів, що потрапили з аналізованим до одного кластеру.

В табл. 2.5 подано показники фінансового стану ПрАТ «ОБОЛОНЬ».

Таблиця 2.5

Результати розрахунку показників фінансового стану для визначення результативності управління фінансовою ПрАТ «ОБОЛОНЬ» у 2019-2022 рр.

Показники	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1. Показники майнового стану				
Коефіцієнт постійності активів	0,90	0,91	0,91	0,93
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,49	0,48	0,36	0,38
Питома вага дебіторської заборгованості у майні	0,02	0,02	0,02	0,02
Коефіцієнт мобільності активів	0,98	1,07	0,55	0,71
2. Показники ліквідності				
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,29	0,35	0,42	0,21
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,24	0,27	0,35	0,16
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,08	0,04	0,06
3. Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,65	0,67	0,37	0,39
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,66	0,75	0,79	0,66
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,68	0,78	0,82	0,69
4. Показники ділової активності				
Період оборотності коштів у розрахунках	36,50	28,96	57,65	36,07
Період оборотності запасів	7,17	6,34	10,19	9,46
Період оборотності кредиторської заборгованості	108,00	75,21	105,06	152,76
Оборотність власного капіталу	1,51	1,60	1,50	1,80
Оборотність мобільних активів	9,86	12,43	6,25	9,98
Оборотність сукупного капіталу	0,98	1,07	0,55	0,71
5. Показники ефективності діяльності				
Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (ROA)	0,01	0,03	0,02	0,02
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE)	0,02	0,05	0,04	0,05
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,02	0,04	0,02	0,02
Коефіцієнт валової рентабельності реалізованої продукції	0,09	0,09	0,11	0,12
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції	0,01	0,03	0,03	0,03

Аналогічні розрахунки наведемо для ПрАТ «ОПІЛЛЯ» - табл. 2.6. При цьому варто відзначити, що ПрАТ «ОПІЛЛЯ» в умовах повномасштабного вторгнення впровадило в діяльність інноваційну технологію безперебійного енергопостачання для безперервного виробництва на випадок тривалої відсутності енергопостачання.

Більшість науковців вважають, що оцінка фінансової безпеки повинна зводитись до простого аналізу фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.6

Результати розрахунку показників фінансового стану для визначення результативності управління фінансовою ПрАТ «ОПІЛЛЯ» у 2019-2022 рр.

Показники	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1. Показники майнового стану				
Коефіцієнт постійності активів	0,19	0,35	0,23	0,19
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,63	0,66	0,68	0,71
Питома вага дебіторської заборгованості у майні	0,16	0,42	0,45	0,37
Коефіцієнт мобільності активів	4,29	1,82	3,38	4,23
2. Показники ліквідності				
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,88	1,94	1,45	1,56
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,44	1,61	1,10	1,19
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,01	0,01	0,00
3. Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,30	0,65	0,47	0,43
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,81	0,65	0,45	0,47
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,83	0,67	0,47	0,48
4. Показники ділової активності				
Період оборотності коштів у розрахунках	320,04	121,21	145,11	167,08
Період оборотності запасів	28,71	20,52	34,52	40,25
Період оборотності кредиторської заборгованості	34,46	36,78	73,19	62,45
Оборотність власного капіталу	2,99	2,94	4,11	4,08
Оборотність мобільних активів	1,12	2,97	2,48	2,15
Оборотність сукупного капіталу	0,91	1,92	1,91	1,74
5. Показники ефективності діяльності				
Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (ROA)	0,02	0,00	0,02	0,02
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE)	0,07	0,01	0,05	0,05
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,12	0,01	0,11	0,12
Коефіцієнт валової рентабельності реалізованої продукції	0,22	0,20	0,20	0,21
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції	0,02	0,00	0,01	0,01

За такого підходу, показники стійкості, ліквідності, ділової активності, фінансового левериджу та інші порівнюють з граничними значеннями фінансових показників. Визначення часткових інтегральних показників за ефективністю окремих бізнес-процесів вибіркової сукупності підприємств дає змогу розрахувати інтегральний показник їх фінансової безпеки.

Інтегральний показник оцінки фінансової безпеки підприємства розраховується за формулою 2.1 [53]:

$$Y = \sum a_n \times Y_n, \quad (2.1)$$

де Y – інтегральний показник оцінки фінансової безпеки підприємства;
 a_n – вага часткового інтегрального показника відповідного коефіцієнта,
 Y_n – часткові інтегральні оцінки коефіцієнтів.

Знайдемо часткові інтегральні оцінки коефіцієнтів загальної ліквідності, коефіцієнт фінансового ризику, автономії, маневреності власних коштів, оборотності оборотних засобів, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності власного капіталу. Значення коефіцієнтів, які були визначені для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» за період 2019-2022 рр. представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Значення ваги часткового інтегрального показника відповідного коефіцієнта для визначення інтегрального показника фінансової безпеки підприємства

Показник	a_n
Коефіцієнт поточної ліквідності (Y_1)	0,05
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Y_2)	0,20
Коефіцієнт автономії (Y_3)	0,10
Коефіцієнт фінансової стабільності (Y_4)	0,20
Коефіцієнт фінансової стійкості (Y_5)	0,15
Коефіцієнт рентабельності сукупного капіталу (Y_6)	0,10
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Y_7)	0,10
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції (Y_8)	0,10

Про критичний стан фінансової стійкості свідчить зростання динаміки коефіцієнта фінансового ризику та зниження показника автономії. Така динаміка цих показників безпосередньо загрожує фінансовій безпеці підприємств, а отже, свідчить про низький рівень антикризового управління. Така ситуація свідчить про неспроможність підприємства погашати свої борги, що призведе до фінансової розбалансованості в довгостроковій перспективі, оскільки поточний фінансовий стан є неприйнятним.

Керівництву компанії слід терміново виявити причини такої ситуації та вжити заходів для відновлення фінансової стабільності. Необхідно вжити заходів щодо скорочення запасів та накладних витрат, поповнення власного оборотного капіталу та сприяння капіталізації існуючих активів.

Стан ділової активності "АБІНБЕВ ЕФЕС Україна" в аналізованому періоді є відносно незадовільним. Незважаючи на позитивну динаміку оборотності власного капіталу компанії, яка зростає з 12,39 у 2019 році до 44,11 у 2022 році, таке зростання зумовлене більш стрімким падінням власного капіталу у 2020 році на 40% порівняно з 2019 роком через збільшення коефіцієнта дефіцитності його діяльності. Оборотність боргів та кредитів також значно нижча у харчових підприємствах.

Отже, фінансовий стан ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС Україна" та компаній кластеру є нестабільним, а на їхню діяльність постійно впливають негативні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що негативно позначається на стані антикризового управління. Доведемо останнє шляхом розрахунку інтегральних показників оцінки фінансової безпеки підприємств (рис. 2.17).

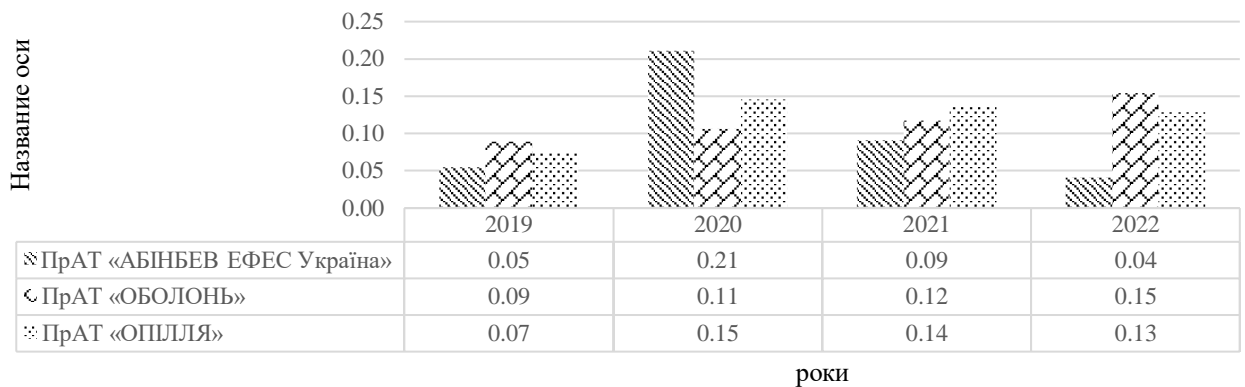


Рис. 2.17. Динаміка інтегрального показника оцінки фінансової безпеки ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» у 2019-2022 рр.

Як видно з рис. 2.17, рівень фінансової безпеки підприємств, що належать до аналізованих кластерів, знизився. За даними рис. 2.17 можна зазначити, що рівень фінансової безпеки підприємств, які належать до аналізованих кластерів, знизився, що свідчить про зниження рівня продуктивності українських підприємств, які спеціалізуються на виробництві пива. Основними причинами цього є проблеми, пов'язані з повною окупацією України та втратою ринку збуту, а також неможливість стабільно працювати в умовах обстрілів та нестабільного енергопостачання. Керівництву компанії необхідно вжити рішучих заходів для усунення загроз її фінансовій стійкості, зокрема, встановити фінансовий баланс між власним і позиковим капіталом.

3. Узагальнення методичних підходів до управління фінансовою безпекою підприємств галузі виробництва напоїв

3.1. Моделювання бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства галузі виробництва напоїв

У сучасному бізнес-середовищі всі підприємства в Україні працюють в умовах постійних змін економічного середовища, і ризик втрати фінансової безпеки є значним.

Однак, не тільки вплив факторів зовнішнього середовища, але й відсутність належного рівня фінансової безпеки має негативний вплив на діяльність підприємств.

Позитивні значення індикаторів фінансової безпеки є основою для нормального функціонування підприємства та поступового зростання його економічного потенціалу. Управління фінансовою безпекою є одним з основних елементів фінансового менеджменту підприємства та необхідною умовою стабільного розвитку підприємства.

Управління фінансовою безпекою - це система принципів і методів формування та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням постійного зростання прибутку, підтриманням платоспроможності та кредитоспроможності, збереженням фінансової рівноваги, управлінням та оптимізацією ризиків.

Слід зазначити, що на більшості підприємств в Україні управління фінансовою безпекою наразі орієнтоване на вирішення короткострокових завдань або взагалі не розвинене.

У таких випадках часто відбуваються зміни завдань, пріоритетів та процесів прийняття рішень, що призводить до неповної структури індикаторів фінансової безпеки та зниження рівня індикаторів фінансової безпеки. Тому компаніям необхідно впроваджувати стратегічне управління фінансовою безпекою. Процес стратегічного управління фінансовою безпекою слід розглядати на основі економічних принципів, що відповідають умовам та особливостям різних рівнів економічної діяльності [17].

Враховуючи економічні можливості підприємств у ринковому середовищі, можна визначити принципи стратегічного управління фінансовою безпекою економічних активів. З урахуванням сутності та принципів управління

фінансовою безпекою підприємства формуються його стратегічні цілі. Зокрема, стратегічні цілі управління фінансовою безпекою здебільшого пов'язані зі зміцненням позицій підприємства в галузі та підтриманням і підвищенням його довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

У будь-якій галузі національної економіки формування ефективної стратегії розвитку підприємства тісно пов'язане з його кінцевими результатами, найважливішим з яких є прибуток. З іншого боку, основним завданням підприємства на ринку є організація своєї діяльності таким чином, щоб задовольнити потреби споживачів і досягти максимальних фінансових результатів.

Структурно-функціональне моделювання процесів управління, реалізоване за стандартом IDEF0 з використанням програмного продукту Ramus, починається з контекстної діаграми, зображеної на рисунку 3.1.

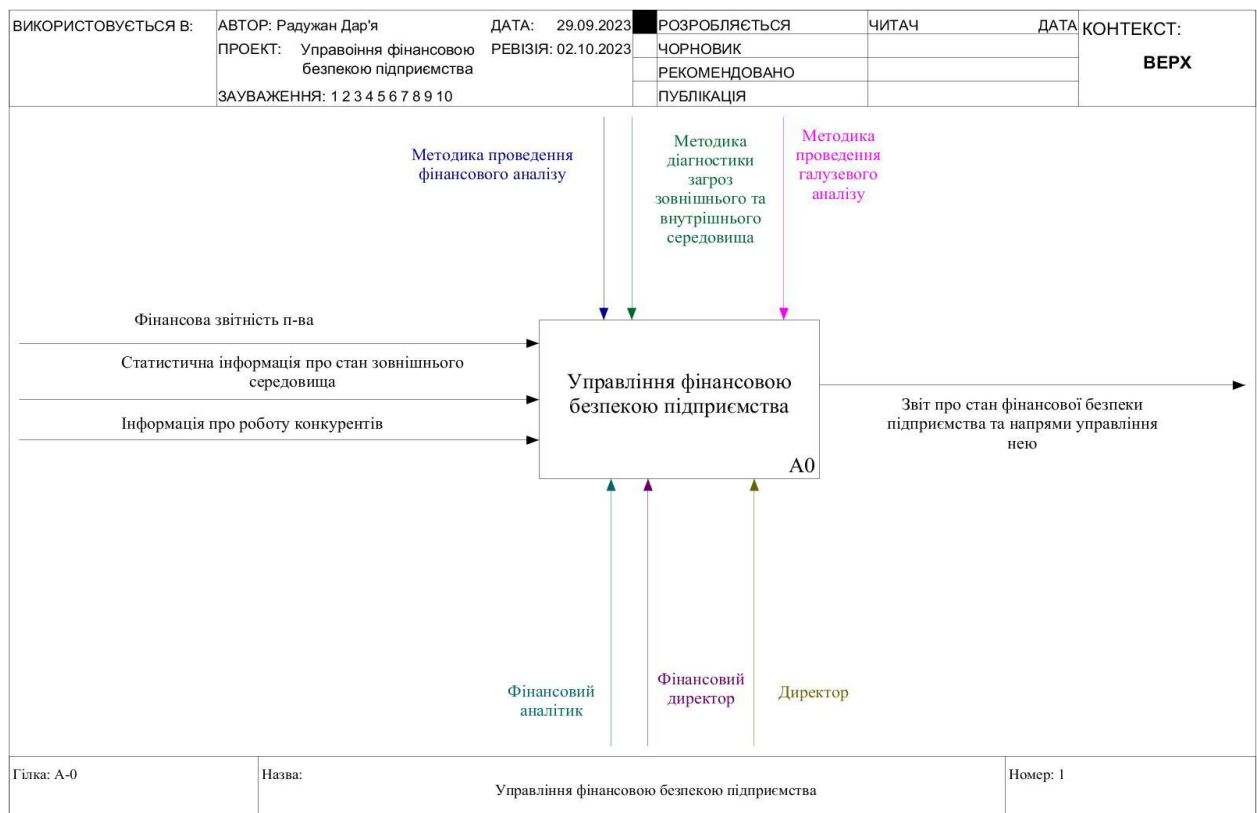


Рис. 3.1. Контекстна діаграма процесу управління фінансовою безпекою підприємства

Першим етапом процесу управління фінансовою безпекою підприємства є створення бази знань.

Основою інформаційного забезпечення є інформаційна база, що характеризує ресурси, які перебувають під певним управлінням.

Зібрані дані є однорідними, достовірними та об'єктивно необхідними для різних користувачів.

Наступним етапом запропонованого процесу управління фінансовою безпекою підприємства є визначення плану управління фінансовою безпекою підприємства, тобто етапів діяльності, що призводять до прийняття управлінських рішень (рис. 3.2).

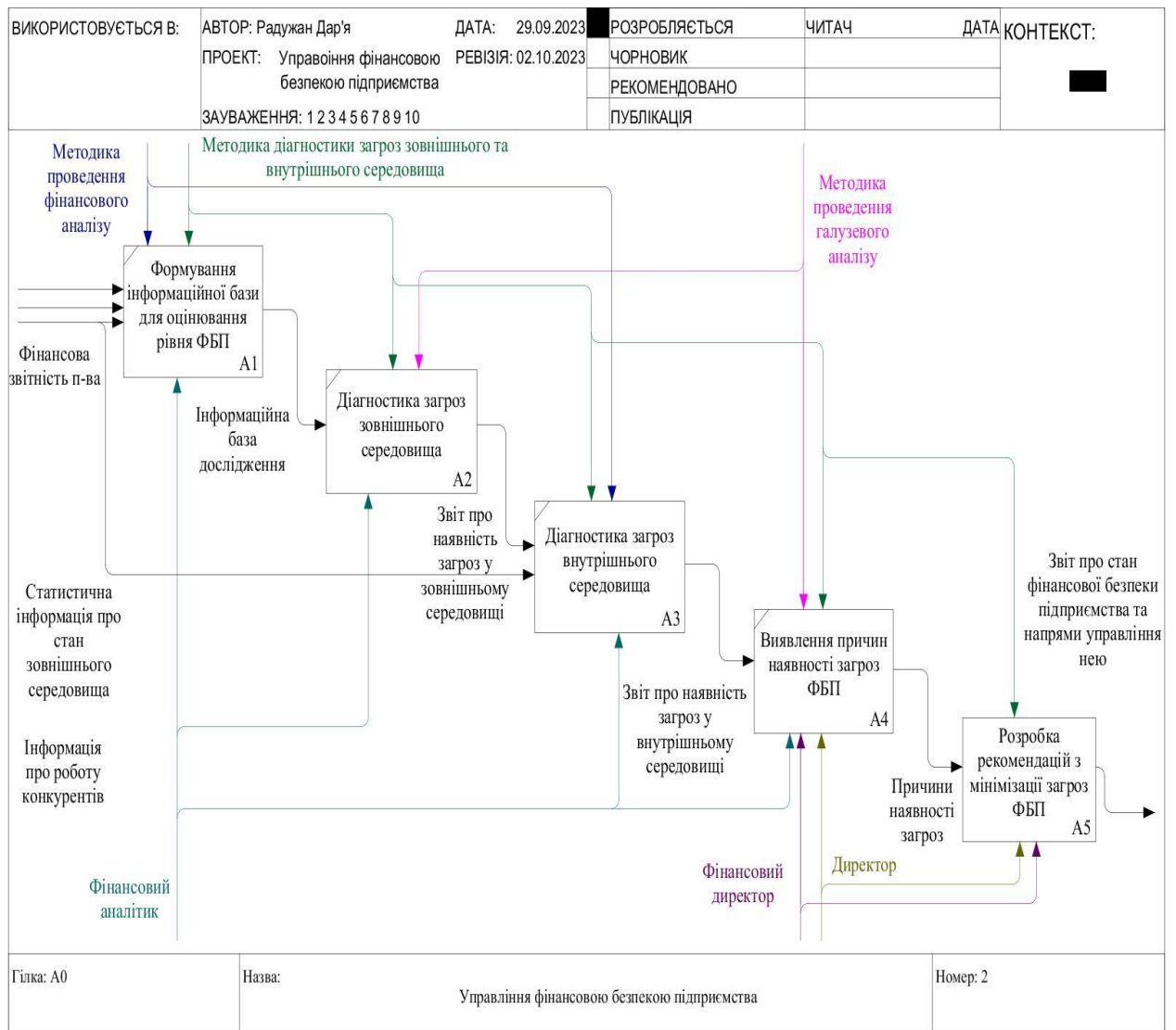


Рис. 3.2. Процес управління фінансовою безпекою підприємства

Модель управління фінансовою безпекою підприємства базується на оцінці загроз із зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей процес

здійснюється шляхом визначення часткових показників складових фінансової безпеки підприємства, а завершальним етапом є визначення напрямів покращення ситуації.

Результатом є звіт про стан фінансової безпеки та рекомендації щодо управління фінансовою безпекою.

Це раціональне управлінське рішення, яке спрямовує, координує та стимулює діяльність компанії. Обов'язковою умовою ефективних управлінських рішень є їх належне обґрунтування.

Модель AS-IS показана на рисунках 3.3.1, 3.2. Аналіз процесів має важливе значення в проєктах створення та розвитку систем; створення функціональної моделі AS-IS дозволяє чітко зафіксувати, які процеси реалізуються на підприємстві, які інформаційні об'єкти використовуються для виконання функцій на різних рівнях деталізації, які інформаційні об'єкти використовуються для виконання функцій на різних рівнях деталізації.

У системі стратегічного управління контроль здійснюється протягом усього періоду дії стратегії, а реалізація стратегічних заходів аналізується і оцінюється з точки зору відповідності стратегічному плану і ступеня досягнення стратегічних цілей.

Тому на завершальному етапі слід проводити моніторинг. Моніторинг включає аналіз та оцінку рівня фінансової безпеки підприємства, визначення результатів реалізації стратегії та порівняння їх із встановленими стандартами, коригування стратегії та розробку коригувальних заходів.

Визначення допустимих меж відхилення від управлінських стандартів реалізації стратегії, тобто оптимального рівня фінансової стійкості, є відповідальністю вищого керівництва компанії.

Створена модель є основою для створення моделі "TO-BE" - удосконаленої структурно-функціональної моделі управління фінансовою безпекою підприємства.

Модель "AS IS" має ряд недоліків, які не в повній мірі гарантують ефективне управління фінансовою безпекою підприємства.

До таких недоліків можна віднести необхідність більш детального фінансового аналізу та чіткої артикуляції вибору стратегії.

Враховуючи ці недоліки, доцільно розробити вдосконалену модель управління фінансовою безпекою підприємства, тобто модель, яка має бути використана для ефективної реалізації процесу.

Отримана модель AS-IS повинна використовуватися для виявлення некерованих, недостатньо забезпечених ресурсами, непотрібних, неефективних і повторюваних видів діяльності, а також інших недоліків в організації роботи компанії. Модель TO-BE (оптимізована модель, яка враховує недоліки моделі AS-IS) створюється шляхом усунення недоліків і перенаправлення інформаційних і матеріальних потоків. Як правило, створюється кілька моделей і вибирається найбільш підходяща.

У технології проектування інформаційних систем спочатку створюється модель AS-IS, яка потім аналізується для поліпшення бізнес-процесу. Потім створюється модель TO-BE, на основі якої створюється модель даних, прототип і фінальна версія інформаційної системи.

На рисунку 3.3 показана контекстна діаграма моделі TO-BE, яка ініціює створення алгоритму управління ФБП.

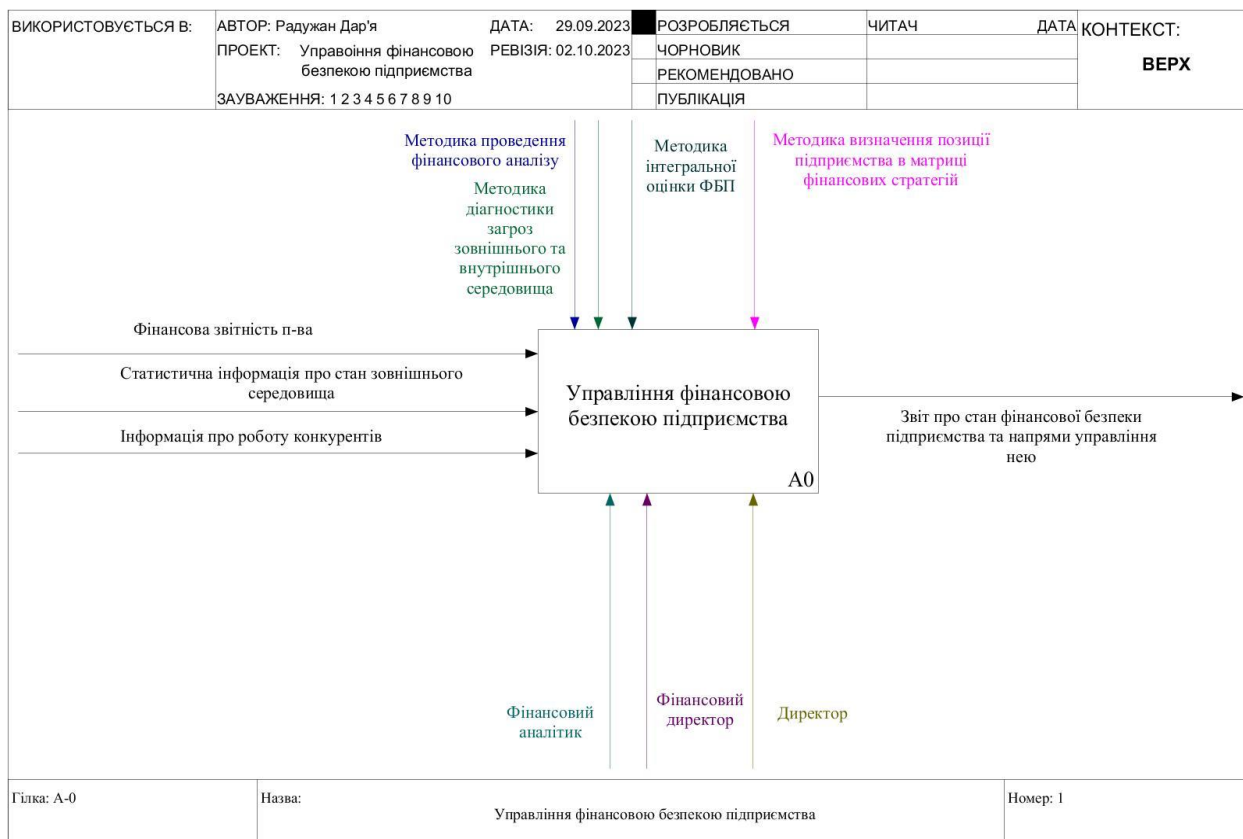


Рис. 3.3. Контекстна діаграма «Управління ФБП» «ТО – BE»

У моделі TO-VE більше уваги приділено стратегічним аспектам управління фінансовою безпекою, з акцентом на її місце в матриці фінансової стратегії та розробці стратегій управління фінансовою безпекою підприємств лікєро-горілочаної галузі відповідно.3.4. Однак слід розуміти, що дана модель базується на діагностиці загроз фінансовій безпеці підприємства, слід розуміти, що модель базується на діагностиці загроз фінансовій безпеці підприємства Діагностика фінансової безпеки підприємства є необхідним етапом розробки плану фінансового оздоровлення, який є основою для прогнозування розвитку підприємства. Результатом діагностики фінансової безпеки є отримання певних базових і найбільш корисних параметрів, які об'єктивно і точно відображають рівень фінансової безпеки підприємства.

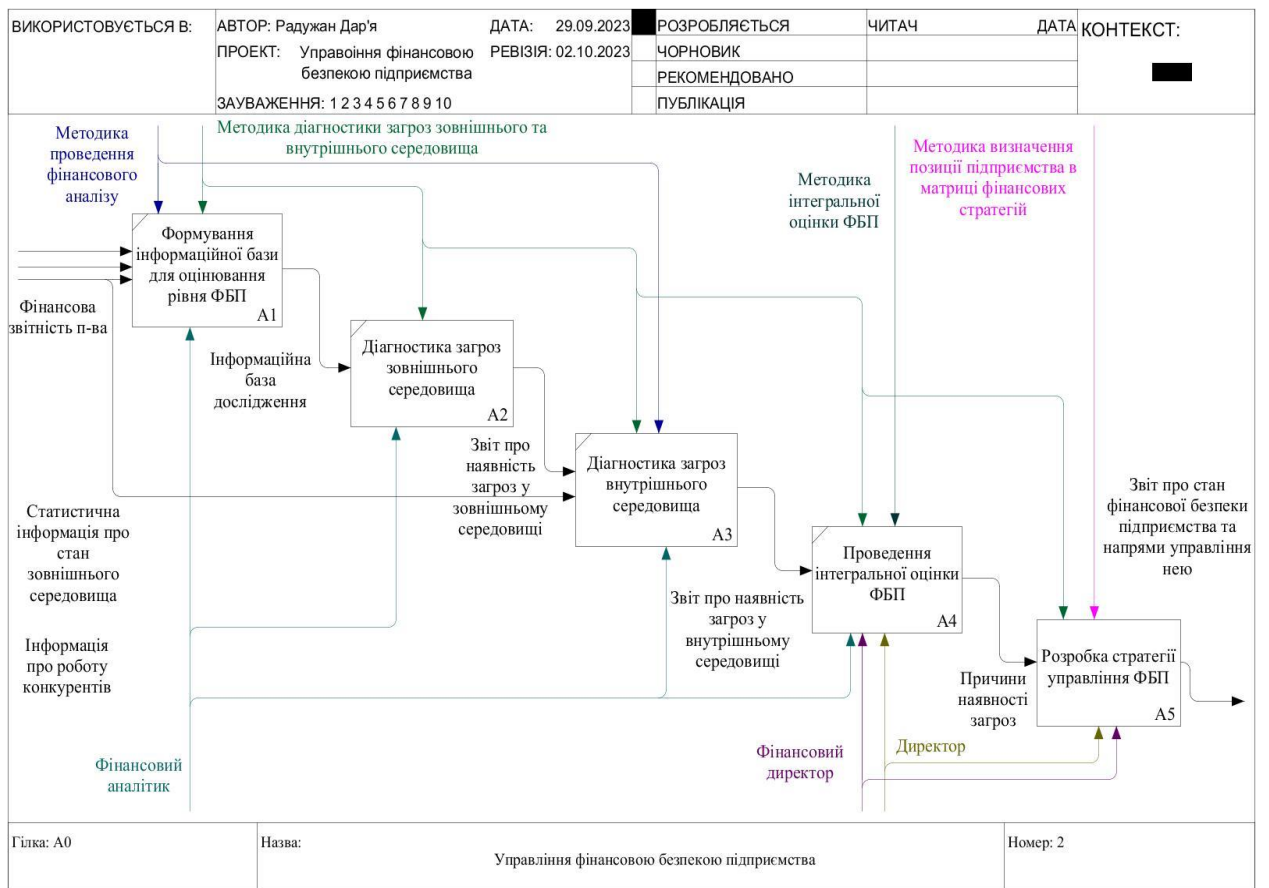


Рис. 3.4. Діаграма декомпозиції першого рівня моделі «ТО – VE» для бізнес-процесу управління фінансовою безпекою підприємства

На основі отриманих результатів ідентифікуються загрози фінансовій безпеці підприємства та здійснюється їх якісна та кількісна оцінка. Для якісної

Відтак, запропонований підхід до управління фінансовою безпекою підприємств дозволяє формалізувати процес управління фінансовою безпекою та водночас гарантує підвищення якості прийняття управлінських рішень у процесі господарської діяльності підприємства на основі чіткої стратегії розвитку підприємства.

Важливою перевагою запропонованого методичного підходу до управління фінансовою безпекою підприємств є детальний опис дій у процесі досягнення необхідного рівня фінансової безпеки, що базується на реалізації послідовних етапів, орієнтованих на стратегічний розвиток підприємства.

3.2. Обґрунтування вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства

У ринковому середовищі фінансова безпека підприємства є запорукою його виживання та основою стабільного становища. Фінансова безпека відображає такий стан його фінансових ресурсів, при якому підприємство може вільно маневрувати своїми коштами, ефективно їх використовувати, забезпечувати безперебійний процес виробництва і реалізації продукції, враховувати витрати на їх розширення і поповнення.

Динаміка змін ринкових відносин, темпи та напрями суспільних перетворень характеризуються невизначеністю, що є передумовою виникнення ризиків, які дестабілізують зовнішнє і внутрішнє середовище та дестабілізують діяльність підприємства.

В рамках забезпечення фінансової безпеки підприємств необхідно розрізняти два окремі напрями - тактичний і стратегічний, основна відмінність між якими полягає в тому, що вони орієнтовані на різні цілі та різні часові горизонти, тоді як тактичні заходи щодо забезпечення ФБП повинні бути підпорядковані єдиній стратегічній меті [21].

Для вибору та демонстрації стратегії управління фінансовою безпекою підприємства рекомендується використовувати метод побудови матриці фінансових стратегій Франсона та Романа.

Використання цієї матриці базується на розрахунках (порядок застосування цього методу представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Процедура застосування методу побудови матриці фінансових стратегій
Франсона і Романе

Показник / Формула	Позначення
<p>Результат господарської діяльності</p> $РГД = БР - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД$	<p>БР – бруто – результат від експлуатації інвестицій; ΔФЕП – зміна фінансово – експлуатаційних потреб; ΔОФ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період ІД – інші доходи</p>
<p>Результат фінансової діяльності</p> $РФД = \Delta ПК - Вф - ПП - Д + Дук - Вук - ФІд + Дф$	<p>ΔПК – зміна позикового капіталу за звітний період; Вф – фінансові витрати; ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності; Д – виплачені дивіденди; Дук – дохід від участі в капіталі; Вук – втрати від участі в капіталі та інші витрати; ФІд – довгострокові фінансові інвестиції; Дф – інші фінансові доходи</p>
<p>Результат фінансово-господарської діяльності</p> $РФГД = РГД + РФД$	

Проведення поглибленого аналізу фінансової ситуації в компанії можливе лише після побудови матриці фінансових стратегій та визначення розташування компанії в матриці за аналізований період.

У методиці використовується досить груба шкала оцінки РХД і РФД: показники набувають значення «значно більше за нуль», «значно менше за нуль» і «приблизно дорівнює нулю». За правилами цієї методології, присвоєння оцінки «більше нуля» або «менше нуля» у матриці Франсона та Романі неможливе.

Показники для подальшого застосування методу побудови матриці фінансових стратегій Франсона і Романе подано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результат господарської діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Показник	Умовні позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	Величина за 2020 рік	Величина за 2021 рік	Величина за 2022 рік
1. Додана вартість	ДВ	$ДВ = ТП + ГП_{ср} + НЗВ_{ср} - МВ$	2442763	848984	2107424
а) вартість зробленої продукції	ТП	ф.2, ряд 2090 + ф.2, ряд 2180 + ф.1, ряд 1630 + ф.1, ряд 1625 + ф.1, ряд 1002 + ф.1, ряд 1100 + ф.1, ряд 1101	3184809	1823643	3006193
б) запаси готової продукції	ГП ср	ф.1, ряд 1103	211481	191152	196477
в) незавершене виробництво	НЗВ ср	ф.1, ряд 1102	36823	34720	12385
г) вартість спожитих матеріальних засобів виробництва	МВ	ф.1, ряд 1100 + ф.1, ряд 1101	990350	1200531	1107631
2. Брутто-результат експлуатації інвестицій	БРЕІ	$БРЕІ = ДВ - ПДВ - ВП - ОП - П$	2254649	1143448	2157625
а) ПДВ	ПДВ	ф.2, ряд 2000*20/120	1123565	376913	1137406
б) видатки по оплаті праці	ВП	ф.1, ряд 1630	19866	22119	67
в) обов'язкові платежі, пов'язані з оплатою праці	ОП	ф.1, ряд 1625	0	0	0
г) всі податки й податкові платежі, крім податку на прибуток	П	ф.1, ряд 1620 - (ф.2 ряд 2000*20/120 + ряд 2300)	955317	693496	1187674
3. Зміна величини фінансово-експлуатаційних потреб	ФЕП	$ФЕП = ФЕП2 - ФЕП1$	-206934	-121591	-347783
а) матеріальні запаси на початок періоду	Зап поч	ф.1, сум ряд 1101..1104 на поч	159131	200547	192929
б) матеріальні запаси на кінець періоду	Зап кін	ф.1, сум ряд 1101..1104 на кін	200547	192929	246638
в) дебіторська заборгованість підприємства на початок періоду	Дз поч	ф.1, сум ряд 1102...1155 на поч	210635	208158	299262
г) дебіторська заборгованість на кінець періоду	Дз кін	ф.1, сум ряд 1102...1155 на кін	208158	299262	340181
д) кредиторська заборгованість на початок періоду	Кр поч	ф.1, сум ряд 1605...1690 на поч	1262946	1508819	1713896
е) кредиторська заборгованість на кінець періоду	Кр кін	ф.1, сум ряд 1605...1690 на кін	1508819	1713896	2156307
ж) ФЕП на початок періоду	ФЕП1	$ФЕП1 = Зап\ поч + Дз\ поч - Кр\ поч$	-893180	-1100114	-1221705
з) ФЕП на кінець періоду	ФЕП2	$ФЕП2 = Зап\ кін + Дз\ кін - Кр\ кін$	-1100114	-1221705	-1569488
4. Виробничі інвестиції	ВІ	ф.1, ряд 1001 кін - ряд 1001 поч	2557	-17525	5398
5. Звичайні продажі майна	ПМ	ф.2, ряд 2220	0	0	0
Результат господарської діяльності	РГД	$РГД = БРЕІ - ФЕП - ВІ - ПМ$	2045158	1039382	1804444

Далі проводиться розрахунок результату фінансової діяльності підприємства, результати представлені у вигляді табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результат фінансової діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Показник	Умовні позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	Величина за 2020 рік	Величина за 2021 рік	Величина за 2022 рік
1. Зміна позикових коштів підприємства	ПК	ПК = ПКК - ПКТ	189918	61470	231180
а) позикові кошти підприємства на початок періоду	ПКТ	ф.1, сум ряд 1595...1605 поч	211761	401679	463149
б) позикові кошти підприємства на кінець періоду	ПКК	ф.1, сум ряд 1595...1605 кін	401679	463149	694329
2. Відсотки банку	ВБ	ф.2, ряд 2250	-160733	-751633	-120295
3. Податок на прибуток	ПП	ф.2, ряд 2300	22419	453920	106990
4. Виплачені дивіденди	ВД		0	0	0
5. Суми, отримані від емісії акцій	ЕА	ф.2, ряд 2200	0	0	0
6. Кошти, вкладені в статутні фонди інших підприємств	УФ	ф.2, ряд 2255+2270	1493	561588	9445
7. Довгострокові фінансові вкладення	ДФ ср	ф.1, сум ряд 1030+1035	0	0	0
8. Отримання відрахування від прибутку заснованих підприємств і доходи від інших довгострокових фінансових вкладень	ОПУ	ф.2, ряд 2220+2240	0	0	0
РЕЗУЛЬТАТ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	РФД	РФД = ПК - ВБ - ПП - ВД + ЕА - УФ - ДВ ср + ОПУ	326739	-202405	235040
РЕЗУЛЬТАТ ФІН.-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	РФГД	РФГД = РГД + РФД	2371897	836977	2039484

Далі проводиться розрахунок РФГД, отримані результати представлено у вигляді табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Отримані значення діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Показник	2020	2021	2022
РГД	2045158	1039382	1804444
РФД	326739	-202405	235040
РФГД	2371897	836977	2039484
Логічне значення РГД	РГД > 0	РГД > 0	РГД > 0
Логічне значення РФД	РФД → 0	РФД < 0	РФД → 0
Номер квадранта	4 (Рантьє)	1 (Батько сімейства)	6 (Рантьє)

Отже, за отриманими результатами наступним кроком побудовано матрицю Франсона – Романе, та виявлено в якій частині знаходиться підприємство у період аналізованих років табл. 3.5.

Динаміка позиціонування ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» в матриці фінансових стратегій подано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Матриця фінансових стратегій Франсона – Романе для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. Батько сімейства РФГД → 0 2021 рік	4. Рантьє РФГД > 0 2020 рік 2022 рік	6. Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0	9. Кризовий стан РФГД < 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

Як показали результати розрахунків в 2020 – 2022 рр., ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» займає позицію в квадранті 6, що вказує на низьку рентабельність підприємства, його незадовільну ліквідність, неплатоспроможність тощо, в також один рік знаходилося в позиції хиткої

рівноваги. Потреба у фінансовій підтримці, можливий перехід до квадрату 2, що характеризується стабілізацією ситуацією, проте в результаті початку повномасштабної війни, ситуація на підприємстві суттєво погіршилася і підприємство перейшло в квадрант 8 – Дилема, що зумовлено погіршенням показників рентабельності, ліквідності підприємства, в перспективі ситуація може погіршитися, та потенційно можливий перехід в квадрант 9 – Кризовий стан, проте, також є потенціал переходу в квадрант 2 – Стійка рівновага (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Динаміка позиціонування ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» в матриці фінансових стратегій Франшона – Романа за 2020-2022 рр.

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. Батько сімейства 2021 рік	4. Рантьє	6. Материнське товариство 2020 рік 2022 рік
РГД → 0	7. Епізодичний дефіцит	2. Стійка рівновага	5. Атака
РГД < 0	9. Кризовий стан	8. Дилема	3. Хитка рівновага

Таким чином, на основі аналізу стратегічної позиції підприємства можна сказати, що підприємствам необхідно своєчасно та адекватно реагувати на зовнішні загрози в ринковому середовищі, а виявлення, прогнозування та розробка заходів щодо зменшення їх впливу є запорукою успішного функціонування підприємств на ринку.

З цією метою необхідно знайти відповідні шляхи забезпечення фінансової безпеки підприємств на основі обґрунтованого прогнозу функціонування фінансових ринків, оцінки фінансового стану підприємства з

урахуванням впливу багатогранних факторів та визначення пріоритетних напрямів фінансової стратегії.

При розробці стратегії фінансової безпеки найважливішими умовами, що гарантують її якість, є ресурсне та методичне забезпечення.

Саме ці два елементи слід обрати як критерії, що повною мірою визначатимуть якість формування стратегії підприємства в поточному та довгостроковому періоді.

Стратегії продуктивності можуть бути наступних типів:

1) Стратегії, які зосереджені на виборі стратегій, що мінімізують витрати та ресурси, які використовуються для досягнення цільового рівня ефективності;

2) Стратегії, спрямовані на максимізацію ефективності при збереженні фіксованого обсягу ресурсів і витрат; і

3) стратегії, спрямовані на оптимізацію показників без фіксації витрат і ресурсів. На основі цього визначення були створені сценарні прогнози для вибору стратегій забезпечення фінансової безпеки ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС Україна".

Комплексна оцінка стратегій на всіх етапах дозволить створити синергетичний ефект.

Вибір пріоритетних стратегій для забезпечення ефективності стратегій фінансової безпеки відіграє важливу роль у забезпеченні поточної та довгострокової стабільності діяльності підприємства.

На рис. 3.1 наведено перелік стратегій забезпечення фінансової безпеки ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС Україна" та тактичні дії в рамках кожної обраної стратегії.

При повторному зверненні до цього етапу менеджер системи фінансової безпеки повинен визначити, чи відповідають встановлені параметри стратегії реальній ситуації, і, за необхідності, змінити їх.

При цьому повинні бути враховані всі аспекти внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на розмір витрат на фінансову безпеку.

Підготовка попереднього переліку стратегій є найважливішим етапом у процесі вибору стратегії діяльності, оскільки вимагає великої роботи зі збору конкретних, первинних, своєчасних і реалістичних джерел інформації.



Рис. 3.1. Стратегії фінансової безпеки ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Величина витрат - найважливіший показник, від якого залежить цільовий показник - величина економічного ефекту.

Підприємство повинно обирати ту стратегію, яка буде найбільш прийнятною для використання наявних ресурсів, необхідних для отримання кінцевого результату.

Загалом, варто відзначити, що для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» оптимальним є вибір стратегії підвищення фінансових результатів, враховуючи його від'ємні показники чистого прибутку та низьку ефективність виробничих процесів.

3.3. Розробка рекомендацій щодо формування комплексної системи управління фінансовою безпекою ПрАТ «Абінбев Ефес Україна»

Ознаки кризи на підприємствах ПрАТ "Абінбев Ефес Україна" та діагностика серйозної загрози їх фінансовій безпеці зумовлює необхідність розробки комплексного підходу до виведення підприємств з кризи. Розглянемо основні принципи побудови такого підходу.

Отже, основним програмним документом, що визначає призначення підприємства та найважливіші принципи його функціонування і розвитку, є місія. Місія - це найбільш загальний орієнтир функціонування підприємства, що відображає його сенс існування, філософію і бачення свого становища в даному бізнесі, регіоні та суспільстві [17].

В останні роки світовий ринок напоїв характеризується збільшенням кількості учасників. В основному це відбувається за рахунок компаній, що представляють країни, які розвиваються: Туреччини та Балкан. Привабливість ринку та збільшення кількості учасників ринку повинні підвищити конкурентоспроможність їхньої продукції та розширити ринки збуту. Крім того, в умовах військових дій компаніям необхідно вживати всіх можливих заходів, щоб вижити і захистити свій бізнес.

Тому місія ABBYY EFFES UKRAINE полягає в наступному: "Ми мріємо більше і наповнюємо майбутнє радісними моментами! Наша рушійна сила - неординарні люди, і ми будемо соціально та культурно різноманітні команди, гарантуючи рівні можливості та співпрацю". Конкурентоспроможність продукції дозволяє компанії утримувати існуючі ринки та виходити на нові, більш

прибуткові, стабільні та висококонкурентні. Це, в свою чергу, покращує результати діяльності компанії.

Важливим елементом стратегічного управління компанією є формулювання стратегічних цілей, які визначають довгострокові перспективи компанії.

Стратегічною метою будь-якої компанії є максимізація ринкової вартості компанії, якщо її акції котируються на фондовій біржі, або максимізація прибутку компанії.

Враховуючи фінансовий стан компанії, стратегічною метою "Абінбев Ефес Україна" є вихід із зони дефіциту та збільшення фінансових показників компанії. Зростання фінансових результатів компанії свідчить про ефективність використання економічних та фінансових ресурсів. Також прибуток є джерелом для розширення виробництва і розвитку компанії та зміцнення її фінансового стану.

Для виконання місії ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА" та досягнення стратегічних цілей першочерговим завданням тактичного управління є подолання ознак кризи з урахуванням розвитку кризових явищ на підприємстві. У зв'язку з цим, основні особливості антикризової фінансової стратегії компанії "АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА" представлені на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Стратегічні напрямки діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» в контексті управління фінансовою безпекою

Визначені характеристики відображають основні стратегічні цілі підприємства на даному етапі розвитку - зростання фінансових результатів, що забезпечують конкурентоспроможність продукції, яка відповідає потребам національного та світового ринків, а також тактичні цілі подолання виявлених у попередньому аналізі проявів кризового стану підприємства та недопущення подальшого розвитку кризи.

З метою раціонального вибору пріоритетних напрямів реалізації тактичних цілей, які є найбільш важливими для реалізації стратегічних цілей та місії підприємства, пропонується використати метод аналізу ієрархій (МАІ), автором якого є Т. Сааті [53]. Для цього пропонується побудувати ієрархічну модель. Декомпозиція завдання ієрархічного аналізу відображає основну тактичну мету підприємства (подолання ознак кризи на підприємстві), альтернативи, які слугують інструментами досягнення стратегічної мети, та критерії (показники (або групи показників) для оцінки доцільності вибору тієї чи іншої альтернативи).

Декомпозиція ієрархічної задачі вибору найкращої альтернативи подолання ознак кризи на підприємстві проілюстрована на рис. 3.8.

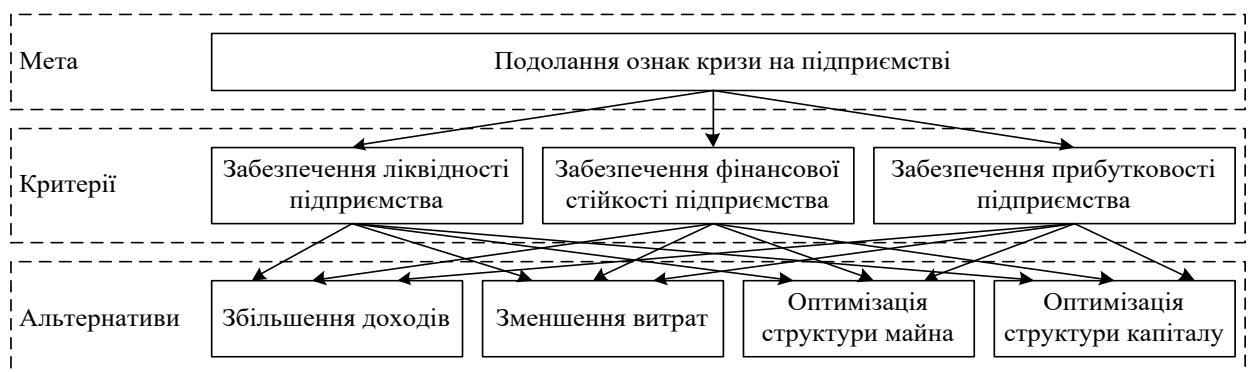


Рис. 3.8. Декомпозиція задачі ієрархії вибору заходів управління фінансовою безпекою на підприємстві

Альтернативи представлені інструментами досягнення стратегічної мети через реалізацію тактичної. Такими альтернативами є: збільшення доходів підприємства (А1), зменшення його витрат (А2), оптимізація структури майна (А3) та оптимізація структури капіталу (А4).

Ознаками кризи на підприємстві є низький рівень ліквідності, фінансової стійкості та прибутковості, що підтверджується високою дискримінантною силою показників, які характеризують дані аспекти фінансового стану підприємства. Тому критеріями при виборі альтернатив подолання ознак кризи на підприємстві обрано забезпечення ліквідності підприємства (К1), забезпечення фінансової стійкості (К2) та забезпечення прибутковості (К3). Після побудови декомпозиції задачі ієрархії визначається пріоритетність критеріїв при виборі альтернатив на основі попарних оцінок

суджень. Система попарних оцінок суджень за методом аналізу ієрархії Т. Сааті приводить до результату, що може бути представлений у вигляді зворотно-симетричної матриці, представленої в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Матриця парних порівнянь суджень за методом аналізу ієрархії Т. Сааті

Фактор	1 (j-й фактор)	...	n
1 (i-й фактор)	1		a (i,j)
...		1	
n	a (i,j)		1

Елемент матриці a (i,j) визначається шляхом порівняння важливості i-го фактора з j-м за шкалою інтенсивності від 1 до 9, де оцінки мають наступне визначення:

- 1 – рівна важливість;
- 3 – помірне домінування i-го фактора над j-м;
- 5 – істотна перевага i-го фактора над j-м;
- 7 – значна перевага i-го фактора над j-м;
- 9 – дуже сильна перевага i-го фактора над j-м;
- 2, 4, 6, 8 – відповідні проміжні значення [48].

Матриця визначення пріоритетності критеріїв при виборі альтернативи подолання ознак кризи на підприємстві представлена у табл. 3.8.

Визначення пріоритетності критеріїв при виборі альтернативи здійснюється за формулами (3.1-3.2) [53]:

$$w_i = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n a_{ij}}, \quad (3.1)$$

$$w_{\text{норм}} = w_i / \sum_{i=1}^n w_i \quad (3.2)$$

де W – компонента власного вектору матриці (середнє значення оцінок пріоритетності);

$W_{\text{норм}}$ – нормований вектор матриці попарних порівнянь (вектор пріоритетів);

a_{ij} – значення елементів матриці.

Таблиця 3.8

Визначення пріоритетності критеріїв при виборі альтернативи
подолання ознак кризи на підприємстві

	Забезпечення ліквідності підприємства	Забезпечення фінансової стійкості	Забезпечення прибутковості	Компонента власного вектору матриці (w_i)	Нормований вектор матриці попарних порівнянь ($w_{норм}$)
Забезпечення ліквідності підприємства	1	3	3	2,08	0,59
Забезпечення фінансової стійкості	1/3	1	1/2	0,55	0,16
Забезпечення прибутковості	1/3	2	1	0,87	0,25
Σ	1,67	6,00	4,50	3,50	1,00
Власне значення матриці (λ)				3,05	
Індекс узгодженості (I_c)				0,03	
Відношення узгодженості (OC)				0,05	

Оцінка узгодженості виставлених пріоритетів здійснюється за формулами (3.3-3.5) [100]:

$$\lambda = \sum_{i=1}^n a_{ij} \cdot w_{норм i} \quad (3.3)$$

$$I_c = (\lambda - n)/(n-1) \leq 0,2 \quad (3.4)$$

$$OC = I_c / I_{cc} \leq 0,1 \quad (3.5)$$

де λ – власне значення матриці;

I_c – індекс узгодженості;

I_{cc} – середнє значення індексу узгодженості;

OC – відношення узгодженості;

n – кількість критеріїв (альтернатив).

Коефіцієнт ліквідності, який характеризує платоспроможність компанії, має найбільшу дискримінаційну силу при класифікації компаній за рівнем кризи. Тому критерій забезпечення ліквідності компаній для подолання ознак кризи має найвищий пріоритет.

Цей критерій має пріоритет 0,59; другими за впливом критеріями є рентабельність власного капіталу та коефіцієнт реалізації продукції, а критерій забезпечення прибутковості підприємства має пріоритет 0,25.

Найменш впливовим з обраних критеріїв є фінансова стійкість з пріоритетом 0,16.

Оскільки всі ці критерії є важливими і критичними для подолання ознак кризи на підприємстві та забезпечення його стабільного функціонування, жоден з них не є домінуючим над іншими.

Оскільки значення показників λ , I_s та O_S не виходять за допустимі межі, то експертна оцінка є узгодженою. Пріоритетність альтернатив за кожним критерієм наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок пріоритетності альтернатив щодо подолання ознак кризи на підприємстві

За критерієм забезпечення ліквідності підприємства						
	Збільшення доходів	Зменшення витрат	Оптимізація структури майна	Оптимізація структури капіталу	w_i	$w_{норм}$
Збільшення доходів	1	2	1/2	3	1,32	0,27
Зменшення витрат	1/2	1	1/3	2	0,76	0,16
Оптимізація структури майна	2	3	1	5	2,34	0,48
Оптимізація структури капіталу	1/3	1/2	1/5	1	0,43	0,09
Σ	3,83	6,50	2,03	11,00	4,84	1,00
Власне значення матриці (λ)					4,01	
Індекс узгодженості (I_s)					0,00	
Відношення узгодженості (O_S)					0,01	
За критерієм забезпечення фінансової стійкості						
	Збільшення доходів	Зменшення витрат	Оптимізація структури майна	Оптимізація структури капіталу	w_i	$w_{норм}$
Збільшення доходів	1	3	7	1/3	1,63	0,26
Зменшення витрат	1/3	1	5	1/5	0,76	0,13
Оптимізація структури майна	1/7	1/5	1	1/9	0,24	0,04
Оптимізація структури капіталу	3	5	9	1	3,41	0,57
Σ	4,48	9,20	22,00	1,64	6,03	1,00
Власне значення матриці (λ)					4,16	
Індекс узгодженості (I_s)					0,05	
Відношення узгодженості (O_S)					0,06	

Закінчення табл. 3.9

За критерієм забезпечення прибутковості						
	Збільшення доходів	Зменшення витрат	Оптимізація структури майна	Оптимізація структури капіталу	w_i	$w_{норм}$
Збільшення доходів	1	3	5	5	2,94	0,56
Зменшення витрат	1/3	1	3	3	1,32	0,25
Оптимізація структури майна	1/5	1/3	1	2	0,60	0,11
Оптимізація структури капіталу	1/5	1/3	1/2	1	0,43	0,08
Σ	1,73	4,67	9,50	11,00	5,29	1,00
Власне значення матриці (λ)					4,10	
Індекс узгодженості (I_c)					0,03	
Відношення узгодженості (O_c)					0,04	

За критерієм забезпечення ліквідності компанії пріоритетним варіантом є оптимізація структури майна, тобто підвищення ліквідності.

Оскільки для компанії "АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА" характерна низька оборотність активів, продаж непрацюючих активів є важливим напрямком оптимізації фінансового стану. Це підвищує ліквідність, знижує витрати на управління активами і, як наслідок, покращує фінансовий стан.

Збільшення доходів також є важливим для забезпечення ліквідності компанії. Зростання доходів призводить до збільшення джерел власних коштів та збільшення оборотних активів.

Відповідно до критеріїв фінансової стійкості найкращою альтернативою є оптимізація структури капіталу (пріоритет 0,57). Для забезпечення фінансової стійкості ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА" необхідно зменшити зобов'язання, в тому числі поточні, та збільшити власний капітал. Збільшенню власного капіталу сприяє збільшення нерозподіленого прибутку за рахунок зростання прибутку (пріоритет -0,26) та зниження собівартості (пріоритет -0,13).

Для забезпечення прибутковості пріоритетними є збільшення прибутку (пріоритет -0,56) та зменшення витрат (пріоритет -0,25), які безпосередньо впливають на розмір чистого прибутку підприємства.

Для всіх матриць оцінок значення індексу узгодженості та коефіцієнту узгодженості не перевищують 0,2 та 0,1 відповідно, що свідчить про узгодженість оцінок.

Глобальний пріоритет альтернатив визначається шляхом множення матриці пріоритетів альтернатив за кожним критерієм на матрицю пріоритетів критерію (рис. 3.9).

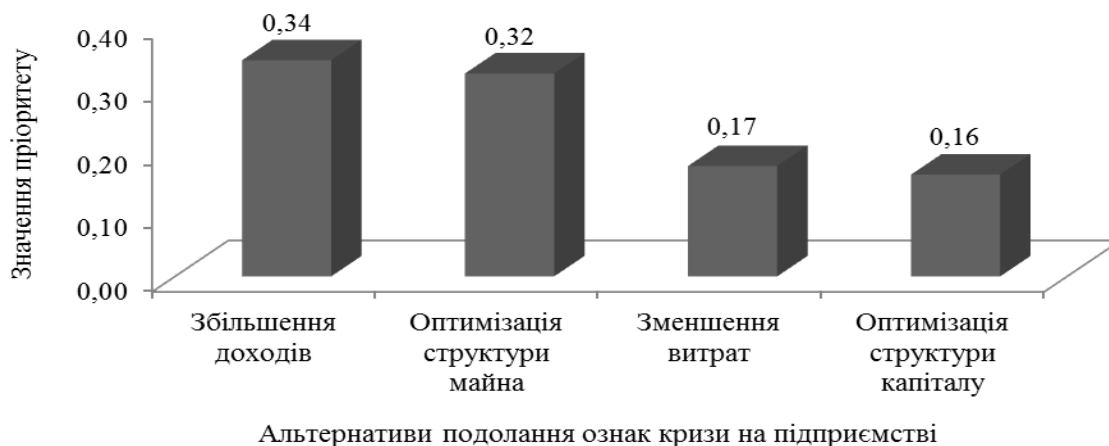


Рис. 3.9. Пріоритетність альтернатив управління фінансовою безпекою ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

В результаті отримано, що для подолання ознак кризи та якісного управління фінансовою безпекою ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» найвищий пріоритет має альтернатива збільшення доходів (пріоритет – 0,34) та оптимізація структури майна за рахунок реалізації нефункціональних активів та підвищення мобільності активів (пріоритет – 0,32).

ВИСНОВКИ

Виходячи з поставленої мети, у першому розділі дипломної роботи визначено теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємства, систематизовано існуючі механізми управління фінансовою безпекою підприємства та досліджено зміст сучасних методичних підходів до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства.

На основі проаналізованих підходів до розуміння поняття "управління фінансовою безпекою підприємства", по-перше, визначено, що управління фінансовою безпекою - це безперервний процес аналізу фінансового стану, зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, планування та забезпечення реалізації комплексу заходів, спрямованих на досягнення необхідного рівня фінансової безпеки; по-друге по-друге, встановлено, що управління фінансовою безпекою є ієрархічно взаємопов'язаною та взаємозалежною сукупністю елементів фінансового менеджменту, зміст яких відображає специфічний зміст конкретних процесів в управлінні сферою фінансової діяльності.

Виходячи з цього, управління фінансовою безпекою можна розглядати, з одного боку, як постійну діяльність суб'єкта щодо забезпечення належного стану фінансової системи підприємства, а з іншого - як підсистему в системі фінансового менеджменту.

Процес управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання базується на розробці та реалізації певних механізмів її забезпечення, які є складовою фінансового механізму суб'єкта господарювання. Фінансово-економічні механізми управління фінансовою безпекою підприємства є невід'ємною частиною комплексної системи управління підприємством і, безумовно, її найважливішою складовою.

Вони сприяють стабільному функціонуванню підприємств, підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності;

формуванню та зміцненню фінансово-економічного потенціалу підприємств, створюючи при цьому систему захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз; та

Достовірна та об'єктивна оцінка фінансової безпеки має вирішальне значення для того, щоб зробити правильні висновки та прийняти правильні

бізнес-рішення для підвищення ефективності діяльності підприємства. Важливим етапом у цьому процесі є вибір індикаторів для оцінки та характеристики фінансової безпеки підприємства та побудова на їх основі системи показників.

У ході аналізу фахової наукової літератури авторами було виділено такі основні групи методів визначення рівня фінансової безпеки підприємств: методи загальної оцінки, методи оцінки індикаторів, методи оцінки фінансової безпеки підприємств на основі аналізу банкрутства.

Серед досліджених підходів до оцінки рівня фінансової безпеки підприємств найбільш поширеним є індикаторний підхід. Цей підхід аналізує різні аспекти фінансового стану підприємства і є надзвичайно об'єктивним, оскільки система показників, які можуть бути виражені кількісно, дозволяє завчасно виявити ризики та вжити заходів для їх запобігання.

У другому розділі проаналізовано та оцінено рівень фінансової безпеки підприємств галузі виробництва напоїв. Визначено, що втрата ринків збуту української продукції через продовження військової агресії Росії проти України та зростання транспортних цін на енергоресурси та промислову продукцію є одними з основних проблем галузі. Загалом, нинішнє становище української харчової промисловості є досить важким. Така ситуація спричинена низкою факторів, таких як військові дії на всій території України, несприятлива кон'юнктура на світовому ринку продовольства, застарілі технології та засоби виробництва.

Наступним кроком, розділивши підприємства за кластерами, слід зробити висновок, що досліджуване підприємство, а саме ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», а також ПрАТ «ОБОЛОНЬ» та ПрАТ «ОПІЛЛЯ» сформували окремий кластер підприємств, що є залежними від позикових коштів та мають високі показники фінансового ризику, які, при цьому в 3 рази менші за показники прояву ризикових факторів «Перша приватна броварня «Для людей – як для себе!». З цієї позиції не вбачаємо доцільним об'єднувати ці підприємства в один кластер і в подальшому вирішувати питання відновлення фінансової стабільності шляхом, впровадження антикризових заходів відзначаючи специфіку діяльності саме підприємств третього кластеру. Таким чином, відповідно до проведених результатів аналізу, підприємствам необхідно покращувати та удосконалювати процес

антикризового управління задля досягнення більшої автономності та зниження рівня фінансових ризиків у процесі їх подальшого функціонування.

У третьому розділі запропоновано структурно-функціональну модель бізнес-процесів управління фінансовою безпекою підприємства. В рамках цього розділу за допомогою методів "як є" та "як має бути" оптимізовано процеси управління фінансовою безпекою підприємства та удосконалено систему управлінських рішень і дій, спрямованих на управління фінансовою безпекою підприємства. Запропонований підхід до управління фінансовою безпекою підприємства дозволяє формалізувати процес управління фінансовою безпекою та забезпечити підвищення якості прийняття управлінських рішень у процесі господарської діяльності підприємства.

Також у третьому розділі запропоновано стратегічний план забезпечення фінансової безпеки з використанням концепції матричного підходу. За допомогою матриці Франсона-Романе було визначено позиціонування підприємства та визначено квадрант, до якого належить підприємство в поточному періоді. Основна мета всіх підприємств на ринку однакова: отримання прибутку. Тому необхідно визначити найкращу фінансову стратегію для даного підприємства. Загалом, варто відзначити, що для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» оптимальним є вибір стратегії підвищення фінансових результатів, враховуючи його від'ємні показники чистого прибутку та низьку ефективність виробничих процесів.

Також із застосуванням методу аналізу ієрархій доведено, що для подолання ознак кризи та якісного управління фінансовою безпекою ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» найвищий пріоритет має альтернатива збільшення доходів (пріоритет – 0,34) та оптимізація структури майна за рахунок реалізації нефункціональних активів та підвищення мобільності активів (пріоритет – 0,32).

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азаренкова Г. М. Майборода А. В. Особливості формування підсистеми інформаційного забезпечення системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання. *Бізнес-Інформ*. 2020. №1. С. 210-218
2. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств : навч. Посібник. Київ : Знання-Прес, 2016. 299 с.
3. Андрущак Є.М. Діагностика банкрутства українських підприємств. *Фінанси України*. 2014. № 9. С. 118-124.
4. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. Київ : НАУ, 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12>
5. Астахова І. Е. Управління фінансовими ризиками. *Актуальні питання розвитку фінансів, обліку і аудиту*. 2016. № 2. С. 43-46.
6. Ачкасова С. А. Структурно-функціональне моделювання формування антикризової програми підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 17. С. 8-11.
7. Бабаніна Н. В. Фінансові ризики в системі управління фінансовою безпекою підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2014. № 1. С. 116-121.
8. Бідюк П. І. Аналіз ризику банкрутства підприємств з використанням чітких та нечітких моделей. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 11. С. 477–490.
9. Бова В. А. Оцінка рівня фінансового потенціалу підприємства. *XV Міжнародна науковопрактична конференція «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки»*. 16 листопада 2016 року. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. С. 148-149
10. Божанова О. В. Структурно-функціональне моделювання процесу управління економічним потенціалом підприємств. *Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва»*. 2015. № 58. С. 48 – 54.

11. Бурденюк Т. Г. Стратегічний аналіз критеріїв конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. № 1 (28). С. 39-50.
12. Варналій З. С., Мехед А. М. Використання теорії нечітких множин для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. *Інтернаука. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 81—87
13. Васильців Т.Г., Міценко Н.Т., Мульська О.Г., Зайченко В.В. Економічний потенціал VS економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. Вип. 36. С. 23–29.
14. Вітлінський В. В., Скілько В. І. Ризик-менеджмент ланцюгів постачання в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 384-391.
15. Вороніна О. С. Антикризове управління підприємством : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 89 с.
16. Гаврилко Т.О. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2015. № 26. С. 1-8.
17. Дзюба М. І. Аналіз стану машинобудівних підприємств України на зовнішніх та внутрішніх ринках. *Актуальні проблеми економіки*. URL : <http://www.mev-hnu.at.ua>.
18. Диба М. І. Сутність та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства. *Економіка і держава*. 2017. № 8. С. 56–64.
19. Добринь С. В. Управління фінансовими ризиками. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. С. 41-46
20. Єпіфанова І., Джеджула В., Розводюк О., Шевчук Д. Теоретичні аспекти управління фінансовою безпекою вітчизняних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.8.14>
21. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави : національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 309 с.
22. Жихор О. Б., Балясна Ю. С. Управління фінансовими ризиками та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Фінансово-кредитна діяльність : проблеми теорії та практики*. 2014. Вип. 1. С. 149–152.

23. Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Харків.
URL : <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21093/1/2017%20-%20Журавльова%20I%20B.pdf>.
24. Землячова О. А., Савочка Л. С. Класифікація фінансових ризиків та методи їх зниження. *Науковий вісник : фінанси, банки, інвестиції*. 2015. № 2. С. 50–57.
25. Картузов Є. П. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 8 (134). С. 172–181
26. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 483 с.
27. Кондрашихін А. Б., Пепа Т. В. Теорія та практика підприємницького ризику : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 224 с.
28. Костіна О. М. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2015. № 4. С. 91-97.
29. Кочетков В. М., Сирочук Н. А. Сутність і особливості ризик-менеджменту на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 10(124). С. 150-156.
30. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підруч. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 520 с.
31. Краснокутська Н.С., Коптева Г.М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
32. Кремень В. Г. Філософія управління : підруч. для студ вищ. навч. закл. Київ : Знання України, 2015. 360 с.
33. Кривоконь М. О. Машинобудування України: стан, динаміка та перспективи розвитку з використанням ефективних концепцій антикризового управління. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 182–186.
34. Кузьмін О. Є. Діагностика потенціалу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. 155-166 с.
35. Лапуста М. Г. Предпринимательство : учеб. пособие. 2-ое издание. Москва : ИНФРА-М, 2014. 376 с.

36. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. Київ: КНТЕУ, 2016. 580 с.
37. Мазур Д. В. Фінансове планування діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 6. С. 55-59.
38. Макаренко В. Ф. Фактори позитивного впливу на ефективне функціонування підприємств машинобудівного комплексу України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 108–118.
39. Марусяк Н.Л., Бак Н.А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 109–113. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.109>
40. Масалітіна В.В. Планування руху грошових коштів в системі управління фінансовими ризиками. Київ : Вид-во «Родовід», 2015. 20 с.
41. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020.– 384 с.
42. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : наказ Міністерства економіки України № 1361 від 26 жовтня 2010 р. URL : <http://document.ua/pro-vnesennja-zmin-do-metodichnih-rekomendacii-shodo-vijavle-doc39052.html>.
43. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України URL : <http://www.me.gov.ua/>
44. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : навч. посібник. Львів. 2016. 380 с.
45. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент. Київ : ЦУЛ, 2002. 348 с.
46. Орлик О. В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці : колективна монографія / за ред. О.С. Іванілова. Харків : ХНУБА, 2015. С. 154–165.
47. Орлик О. В. Фінансові ризики в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна Економіка»*. 2016. №5-6. С. 218-223
48. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL : <https://smida.gov.ua>

49. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>
50. Партин Г. О. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. № 20. С. 66–69.
51. Петренко В. С., Квасова О. П. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Международный научный журнал. Экономические науки*. 2015. № 8. С. 139-141.
52. Пікус Р. В. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2015. 506 с.
53. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106.
54. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Ткаченко Є.В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3(65). С. 56–65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-56-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-56-65)
55. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Храпач В.О. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 245–251. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-245-251>
56. Пілецька, С., Мягих, І. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах економіки знань. *Економіка та суспільство*, 2023. №53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-29>
57. Полещук І. Ф., Волощук Ю.В., Галкіна І. В. Особливості факторного аналізу прибутковості підприємства. URL : <http://intkonf.org/kpedn-poleschuk-if-voloschuk-yuv-galkina-ivosoblivosti-faktornogo-analizu-pributkovosti-pidpriemstva>
58. Полякова О. Ю., Гольцяєва Л. А. Основні засади формування комплексу моделей управління фінансовими ризиками підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 6. С. 106–110.
59. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14 травня 1992 року №2343-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12#Text>.
60. Прохорова В. В. Потенціал підприємства : формування, управління та розвиток : колективна монографія. Харків : НТМТ, 2016. 320 с.

61. Радченко Д. М. Структурно-функціональне моделювання бізнес - процесу управління фінансовим планування на підприємстві. *Молодий вчений*. 2016. №6 (33). С. 94-100
62. Самура Ю. О. Ризик-менеджмент в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, установ та організацій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. С. 732-738.
63. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Організація системи управління ризиками на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип. 2. № 58. С. 221-227.
64. Семенова О. М. Резерви підвищення рентабельності підприємства на основі факторного моделювання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1(63). С. 162–167.
65. Сосновська О. О. Вплив глобальних ризиків сучасності на функціонування підприємств : колективна монографія. Фінансові механізми інноваційного економічного розвитку України в умовах євроінтеграції / за ред. проф. В. В. Лойко, А. Ю. Рамського. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2018. 232 с.
66. Статистична інформація. Державна служба статистики. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
67. Сукрушева Г.О., Коляда К.В. Теоретична сутність фінансової безпеки суб'єкта господарювання. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. Вип. 23. С. 560–562.
68. Тарасенко І. О. Фінанси підприємств: підручник. Київ : КНУТД, 2015. 360 с.
69. Терещенко О. О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка України*. 2012. № 8. С. 38–44.
70. Терещенко О. О. До питання щодо удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством. *Фінанси України*. 2016. № 6. С. 108-121.
71. Теслюк Н. П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентоспроможності. *Економіка, фінанси, право*. 2015. № 11. С. 17-20.
72. Ткач С. М. Управління ризиками інвестиційної діяльності в регіоні: теоретичні основи та прикладні аспекти : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2015. 234 с.

73. Товпик Д. В., Дем'янчук О. І. Теоретичні положення фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства. *Modern Economics*. 2022. № 36(2022). С. 137-142. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V36\(2022\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-20).
74. Турчак В. В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2014. №8 (11). 49-52 с.
75. Фучеджи В. І. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства URL : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10052/1/37.pdf>
76. Хринюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. №11. 1–9 с.
77. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2016. 359 с.
78. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти : доповідь / за керівництва О. Пищуліна. Київ : Центр Разумкова, Видавництво «Заповіт», 2020. 274 с.
79. Чобіток В. І. Управління фінансовою діяльністю підприємства: теоретичні аспекти. *Стратегічні орієнтири розвитку національної економіки*. Київ. 2017. 12 с.
80. Шандова Н. В. Структуризація проблем у забезпеченні розвитку машинобудівних підприємств *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2014. № 14(3). С. 92-99.
81. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу діяльності комерційних організацій. Москва : ІНФРА-М, 2016. 208 с.
82. Шестова І.А. Дебет-менеджмент. Національна бібліотека України. URL : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vmntu/2017_1/10.pdf.
83. Шишкіна О., Журман С. Систематизація наукових підходів до розуміння природи ризику. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 3 (15). С. 155-162.
84. Яришко О. В. Управління фінансовими ризиками на підприємствах *Економічний аналіз*. 2015. Вип. 9. С. 361-36
85. Altman, Edward I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*. URL : [doi:10.1111/j.1540-6261.1968.tb00842.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00842.x)

ДОДАТКИ

Визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства» з позиції
ефективності управління нею

Таблиця 1.1

Визначення поняття «фінансова безпека підприємства» з позиції
ефективності управління нею [14, 31, 53, 57, 64, 78, 92]

Автор 1	Визначення 2
Болгар Т. С.	Фінансова безпека підприємства являє собою кількісно і якісно детермінований рівень його фінансового стану, який забезпечує стабільний захист його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії і створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого росту в нинішньому і перспективному періоді
Папехін Р.С.	Фінансова безпека – визначає певний стан фінансової стабільності, в якому повинно знаходитися підприємство для реалізації своєї стратегії, характеризується можливістю підприємства протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам
Вечканов Г.С.	Фінансова безпека - це стан найефективнішого використання ресурсів підприємства, які проявляються в показниках прибутковості та рентабельності, а також управлінні основними та обіговими коштами
Комарницький І.М.	Під фінансовою безпекою потрібно розуміти такий стан фінансової, грошово-кредитної, валютної, банківської, бюджетної, податкової систем, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, здатністю забезпечити ефективне функціонування економічної системи та економічне зростання
Білик М.Д.	Фінансова безпека суб'єкта – це механізм, що, з певного боку, забезпечує стабільність господарського суб'єкта шляхом використання захисних господарських інструментів, а з іншого — забезпечує її ефективність шляхом організації раціонального використання фінансових ресурсів
Кульпінський С.	фінансова безпека - це цілеспрямований комплекс заходів фіскальної та монетарної політики з метою досягнення стабільності фінансової системи та створення сприятливого інвестиційного клімату
Барановський О.І.	Фінансова безпека – це ступінь захищеності фінансових інтересів, рівень забезпеченості суб'єктів усіх рівнів управління фінансовими ресурсами, якість фінансових інструментів та послуг

Мунтіян В.І.	Стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, відображеного в оптимальних значеннях фінансових показників прибутковості та рентабельності бізнесу, якості правління, використання основних та обігових фондів підприємства, структури його капіталу, норм дивідендних виплат за цінними паперами, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив його технологічного та фінансового розвитку
Судакова О.І.	Важлива складова частина економічної безпеки підприємства, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансів підприємства, яка відображається через систему критеріїв і показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин
Горячева К.С.	Це такий фінансовий стан, що характеризується, по-перше, збалансованістю та якістю сукупності фінансових інструментів, технологій та послуг, які використовуються підприємством, по-друге, стійкістю до зовнішніх та внутрішніх загроз, по-третє, здатністю фінансової системи підприємства забезпечити реалізацію його фінансових інтересів, цілей та задач достатнім обсягом фінансових ресурсів, по-четверте, забезпечувати розвиток всієї фінансової системи

Додаток Б

Таблиця Б.1

Баланс ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

Актив	Код рядка	2019	2020	2021	2022
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	1000	334	258	204	131
первісна вартість	1001	659	664	697	725
накопичена амортизація	1002	325	406	493	594
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16478	4972	8421	6340
Основні засоби:	1010	137382	154228	289912	296475
первісна вартість	1011	268338	299003	451006	480380
знос	1012	130956	144775	161094	183905
інші фінансові інвестиції	1035	3	3	4443	4
Усього за розділом I	1095	154197	159461	302980	302950
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	3343	3296	5217	6106
Виробничі запаси	1101	3139	3083	4981	5875
Товари	1104	204	213	236	231
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7416	3625	2251	1206
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2689	2664	5890	6850
з бюджетом	1135	1180	1258	10799	1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	170	254	718	138
Гроші та їх еквіваленти	1165	939	3338	2828	7191
Готівка	1166	17	12	13	23
Рахунки в банках	1167	922	3326	2815	7168
Витрати майбутніх періодів	1170	240	373	202	203
Інші оборотні активи	1190	1042	238	1613	1589
Усього за розділом II	1195	17019	15046	29518	23284
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	213	213	246	208
Баланс	1300	171429	174720	332744	326442

Продовження додатка Б

Закінчення табл. Б.1

Пасив	Код рядка	2019	2020	2021	2022
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25000	25000	25000	25000
Додатковий капітал	1410	31787	31787	32254	32200
Резервний капітал	1415	45467	45467	45467	45467
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8677	14534	19844	26237
Усього за розділом I	1495	110931	116788	122565	128904
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	13094	138929	85136
Довгострокові забезпечення	1520	446	131	147	1384
Усього за розділом II	1595	1648	14404	139076	86520
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Поточна кредиторська заборгованість:					
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	50356	39072	53795	98607
за розрахунками з бюджетом	1620	459	409	1540	2385
за розрахунками зі страхування	1625	746	1050	235	1163
за розрахунками з оплати праці	1630	1780	2368	3749	4794
за одержаними авансами	1635	5108	126	6090	2769
Інші поточні зобов'язання	1690	401	503	5694	1300
Усього за розділом III	1695	58850	43528	71103	111018
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0
Баланс	1900	171429	174720	332744	326442

Продовження додатка Б

Таблиця Б.2

Звіт про фінансові результати ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

Стаття	Код рядка	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	167858	187015	184342	232379
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	152314	170697	164374	204971
Валовий: прибуток	2090	15544	16318	19968	27408
Інші операційні доходи	2120	3138	9194	9477	3478
Адміністративні витрати	2130	7724	8295	10275	12855
Витрати на збут	2150	3705	4186	3405	3921
Інші операційні витрати	2180	3016	4651	8023	3746
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	4237	8380	7742	10364
Інші доходи	2240	0	0	637	966
Інші витрати	2270	1804	1572	2479	2569
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2433	6808	5900	8761
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-250	-951	-590	-2368
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2183	5857	5310	6393
II. СУКУПНИЙ ДОХІД					
Інший сукупний дохід	2445	0	0	478	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0	478	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0	478	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2183	5857	5788	6393
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ					
Матеріальні затрати	2500	36811	39901	56051	62130
Витрати на оплату праці	2505	44299	49124	64987	86251
Відрахування на соціальні заходи	2510	16317	18060	19267	20282
Амортизація	2515	13358	15119	17119	23629
Інші операційні витрати	2520	6181	8667	10983	8188
Разом	2550	116966	130871	168407	200480

Додаток В

Таблиця В.1

Баланс ПрАТ «Опілля»

Актив	Код рядка	2019	2020	2021	2022
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	1000	1817	29	23	21
первісна вартість	1001	2488	2483	2483	2489
накопичена амортизація	1002	671	2454	2460	2468
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1	0	0	0
Основні засоби:	1010	41650	39046	36554	34296
первісна вартість	1011	113109	113540	114860	117271
знос	1012	71459	74494	78306	82975
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2988	15	10	0
Усього за розділом I	1095	46456	39730	36587	34317
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	17888	12251	29449	34982
Виробничі запаси	1101	7243	6936	9933	10217
Незавершене виробництво	1102	41	0	0	0
Готова продукція	1103	6396	5218	3124	8866
Товари	1104	4208	97	16392	15899
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	38684	47459	71721	66072
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	5439	8953	17220	39747
за виданими авансами					
з бюджетом	1135	995	1074	2055	1879
у тому числі з податку на прибуток	1136	249	223	574	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1632	1634	1611	1599
Гроші та їх еквіваленти	1165	2799	260	976	296
Рахунки в банках	1167	2799	260	0	296
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	71	104
Інші оборотні активи	1190	131956	720	686	524
Усього за розділом II	1195	199393	72351	123789	145203
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0
Баланс	1300	245849	112081	160376	179520

Продовження додатка В

Закінчення табл. В.1

Пасив	Код рядка	2019	2020	2021	2022
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	30403	30403	30403	30403
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	12801	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	33246	30843	28661	26534
Резервний капітал	1415	3870	3870	3900	4094
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7441	7962	11811	15618
Неоплачений капітал	1425	0	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0	0
Усього за розділом I	1495	74960	73078	74775	76649
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	10000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	130000	1625	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	21	0	0	0
Усього за розділом II	1595	130021	1625	0	10000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	8733	13284	14000	12173
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	21468	21956	62433	54273
за розрахунками з бюджетом	1620	130	191	1072	683
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	294	383
за розрахунками зі страхування	1625	459	483	462	297
за розрахунками з оплати праці	1630	959	1062	1037	1301
за одержаними авансами	1635	2421	9	38	770
Інші поточні зобов'язання	1690	6698	393	6559	23374
Усього за розділом III	1695	40868	37378	85601	92871
Баланс	1900	245849	112081	160376	179520

Продовження додатка В

Таблиця В.2

Звіт про фінансові результати ПрАТ «Опілля»

Стаття	Код рядка	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	224288	214878	307099	312870
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	175275	171345	244561	245982
Валовий: прибуток	2090	49013	43533	62538	66888
Інші операційні доходи	2120	1325	6767	10086	2860
Адміністративні витрати	2130	13371	11268	22099	20775
Витрати на збут	2150	24446	27904	33721	36684
Інші операційні витрати	2180	1892	5192	10426	4984
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	10629	5936	6378	7305
Інші фінансові доходи	2220	151245	66	42	0
Інші доходи	2240	0	2478	2908	2130
Фінансові витрати	2250	8865	6616	3917	4516
Інші витрати	2270	148297	20	665	31
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5114	1844	4746	4888
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	1323	867	887
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5114	521	3879	4001
II. СУКУПНИЙ ДОХІД					
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-2732	-2403	-2182	-2127
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-2732	-2403	-2182	-2127
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-2732	-2403	-2182	-2127
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2382	-1882	1697	1874

Додаток Г

Річна фінансова звітність ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

Таблиця Г.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан)					
Назва рядка	Код рядка	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи	1000	19 921,00	9 946,00	20 212,00	14 759,00
Нематеріальні активи					
первісна вартість	1001	64 652,00	57 643,00	39 015,00	39 883,00
накопичена амортизація	1002	44 731,00	47 697,00	18 803,00	25 124,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	523 651,00	360 576,00	186 021,00	175 764,00
Основні засоби	1010	2 442 927,00	3 014 966,00	4 450 049,00	3 296 090,00
первісна вартість	1011	6 932 643,00	7 330 782,00	5 554 458,00	4 999 692,00
знос	1012	4 489 716,00	4 315 816,00	1 104 409,00	1 703 602,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0	0
знос	1017	0	0	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	32	32	23	23
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	109	78	72	72
Відстрочені податкові активи	1045	291 103,00	320 184,00	162 878,00	616 798,00
Гудвіл	1050	0	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0	0
Усього за розділом I	1095	3 277 743,00	3 705 782,00	4 819 255,00	4 103 506,00
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	651 181,00	623 941,00	721 839,00	663 171,00
Виробничі запаси	1101	424 621,00	366 409,00	478 692,00	444 460,00
Незавершене виробництво	1102	39 837,00	36 823,00	34 720,00	12 385,00
Готова продукція	1103	167 029,00	211 481,00	191 152,00	196 477,00
Товари	1104	19 694,00	9 228,00	17 275,00	9 849,00
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	290 608,00	422 572,00	459 807,00	212 780,00

Продовження табл. Г. 1

1	2	3	4	5	6
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	102 359,00	71 811,00	55 963,00	71 829,00
з бюджетом	1135	4 913,00	5 849,00	4 913,00	5 105,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 913,00	5 849,00	4 913,00	5 105,00
з нарахованих доходів	1140	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	26 279,00	56 825,00	41 396,00	63 135,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	143 160,00	276 833,00	236 992,00	341 564,00
Готівка	1166	0	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	22 412,00	77 170,00	90 983,00	130 515,00
Усього за розділом II	1195	1 240 912,00	1 535 001,00	1 611 893,00	1 488 099,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0
Баланс	1300	4 518 655,00	5 240 783,00	6 431 148,00	5 591 605,00
Пасив					
Назва рядка	Код рядка	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	95 107,00	95 107,00	95 107,00	95 107,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	352 802,00	1 494 693,00	1 097 308,00
Додатковий капітал	1410	0	0	2 194 116,00	
Емісійний дохід	1411	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0	0
Резервний капітал	1415	31 448,00	31 448,00	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	103 660,00	-382 399,00	-781 352,00	-2 550 337,00
Неоплачений капітал	1425	0	0	0	0
Вилучений капітал	1430	39	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0	0
Усього за розділом I	1495	230 176,00	96 958,00	808 448,00	836194,00

Продовження табл. Г. 1

1	2	3	4	5	6
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	5 348,00	5 331,00	8 690,00	1 234 439,00
Довгострокові забезпечення	1520	124 542,00	79 051,00	88 393,00	85 151,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0	0
Усього за розділом II	1595	129 890,00	84 382,00	97 083,00	1 319 590,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	825 800,00	1 155 000,00	1 555 000,00	2 247 580,00
Векселі видані	1605	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0	0
товари, роботи, послуги	1615	2 413 246,00	2 324 228,00	2 410 208,00	935 159,00
розрахунками з бюджетом	1620	118 333,00	190 667,00	137 337,00	56 722,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	17 158,00	19 866,00	22 119,00	67
за одержаними авансами	1635	61 516,00	33 916,00	13 937,00	22 745,00
за розрахунками з учасниками	1640	733	733	733	733
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	40 199,00	36 382,00	128 121,00	88 700,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	681 604,00	1 298 651,00	1 258 162,00	84 115,00
Усього за розділом III	1695	4 158 589,00	5 059 443,00	5 525 617,00	3 435 821,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0
Баланс	1900	4 518 655,00	5 240 783,00	6 431 148,00	5 591 605,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати					
Назва рядка	Код рядка	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 687 261,00	6 741 388,00	2 261 480,00	6 824 438,00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 684 879,00	4 633 649,00	2 063 540,00	4 968 832,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0	0	0
Валовий: прибуток	2090	2 002 382,00	2 107 739,00	197 940,00	1 855 606,00
збиток	2095	0	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0	0	0
Інші операційні доходи	2120	49 123,00	62 575,00	59 732,00	39 194,00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0	0	0
Адміністративні витрати	2130	410 640,00	427 567,00	463 499,00	530 953,00
Витрати на збув	2150	1 859 779,00	1 716 471,00	826 421,00	1 871 460,00
Інші операційні витрати	2180	90 398,00	19 157,00	384 250,00	17 765,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0	0	0

Продовження табл. Г.1

1	2	3	4	5	6
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	7 119,00	0	0
збиток	2195	309 312,00	0	1 416 498,00	525 378,00
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0		
Інші фінансові доходи	2220	39 512,00	45 070,00	202 852,00	41 588,00
Інші доходи	2240	0	0		
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0		
Фінансові витрати	2250	314 212,00	160 733,00	751 633,00	120 295,00
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0	0	0
Інші витрати	2270	16 999,00	1 493,00	561 588,00	9 445,00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0	0	0
збиток	2295	601 011,00	110 037,00	2 526 867,00	613 530,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	107 967,00	22 419,00	453 920,00	106 990,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0	0	0
збиток	2355	-493 044,00	-87 618,00	-2 072 947,00	-506 540,00