

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут _____ **Навчально-науковий інститут економіки і управління**

Кафедра _____ **економіки і права**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ **Олег ШЕРЕМЕТ**
(підпис) (ім'я ПРІЗВИЩЕ)

« ____ » _____ 2025 р.

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри

_____ **Юлія ЛЕВЧЕНКО**
(підпис) (ім'я ПРІЗВИЩЕ)

« ____ » _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності _____ **051 «Економіка»**
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми _____ **«Економіка підприємства»**

на тему: **«Формування системи економічної безпеки підприємства»**

Виконала: здобувачка 2 курсу групи ЗЕП-1-6М

Навроцька Лілія Олегівна

_____ (підпис)

Керівник к.е.н. Піх Марія Зінов'ївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент Пестухова О.М.

(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Магістр
Спеціальність 051 «Економіка»
(шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувач кафедри
економіки і права**

Юлія ЛЕВЧЕНКО
«05» вересня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Навроцькій Лілії Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема роботи: Формування системи економічної безпеки підприємства
керівник роботи Піх Марія Зіновіївна, кандидат економічних наук
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти від «05» вересня 2025 року №642-КС
- Строк подання здобувачем роботи 05.12.2025 року,
- Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова звітність ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
- Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити). Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. 1.1. Сутність та зміст економічної безпеки підприємства. 1.2. Теоретичні підходи до формування економічної безпеки підприємства. 1.3. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Розділ 2. Аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь». 2.1. Загальна характеристика підприємства. 2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства. 2.3. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства. Розділ 3. Аналіз формування системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» у конкурентному середовищі. 3.1. Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства. 3.2. Дослідження конкурентного ринку підприємства, як складової економічної безпеки підприємства. Розділ 4. Шляхи удосконалення системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь». 4.1. Комплекс заходів за-для вдосконалення системи економічної безпеки підприємства та їх вплив на її функціональні складові. 4.2. Застосування системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства. 4.3. Економічне обґрунтування впровадження біогазової установки як напрям підвищення еколого-економічної безпеки підприємства. 4.4. Удосконалення системи внутрішнього контролю та інформаційної безпеки підприємства.
- Перелік графічного матеріалу 5 рисунків та 29 таблиць, 4 додатки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ 08 вересня 2025 року _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	01.10.2025	виконано
2	Написання розділу 1	17.10.2025	виконано
3	Робота над розділом 2	12.11.2025	виконано
4	Підготовка розділу 3	20.11.2025	виконано
5	Підготовка розділу 4	30.11.2025	виконано
6	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	01.12.2025	виконано
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи	02.12.2025	виконано
8	Проходження перевірки на антиплагіат	05.12.2025	виконано
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	05.12.2025	виконано
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	08.12.2025	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	17.12.2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Лілія НАВРОЦЬКА

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник роботи

(підпис)

Марія ПІХ

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

АНОТАЦІЯ

Навроцька Л.О. Формування системи економічної безпеки підприємства. К.: НУХТ, 2025. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена формуванню системи економічної безпеки підприємств харчової промисловості, що є важливим моментом для забезпечення стійкого функціонування організацій в умовах перемінного економічного середовища. У роботі розглянуто основні теоретико-методичні основи економічної безпеки, що дають змогу визначити основні чинники та методи оцінки її рівня на підприємствах різних галузей. Особливу увагу звернено на підприємства харчової промисловості, для одного з них зроблено аналіз основних тенденцій розвитку та чинників, які впливають на економічну безпеку.

У роботі визначено механізми формування економічної безпеки підприємств та розглянуто оптимальні ступені безпеки на базі порядку дій та інструментів оцінки. Okремо оцінено інституційно-організаційні методи протидії ризикам економічній безпеці підприємств. На базі досліджень запропоновано модель системи економічної безпеки, яка враховує внутрішні та зовнішні фактори.

Робота є цінним внеском у розвиток теоретичних підходів до формування та оцінки економічної безпеки підприємств, зокрема в умовах ринкових змін та злиття України з міжнародною економікою.

***Ключові слова.** економічна безпека підприємства, фінансово-економічна стійкість, конкурентне середовище, біогазова установка, еколого-економічна безпека, внутрішній контроль, інформаційна безпека, системний підхід, харчова промисловість, індикатори безпеки, функціональні складові, прогностичний моніторинг, загрози безпеці, ПрАТ Оболонь, антикризове управління.*

ABSTRACT

Navrotska L.O. Formation of the system of economic security of an enterprise. Kyiv: NUHT, 2025. – Manuscript.

The qualification work is devoted to the formation of the system of economic security of food industry enterprises, which is an important point for ensuring the sustainable functioning of organizations in the conditions of a changing economic environment. The paper examines the main theoretical and methodological foundations of economic security, which make it possible to determine the main factors and methods of assessing its level at enterprises of various industries. Particular attention is paid to food industry enterprises, for one of them an analysis of the main development trends and factors affecting economic security is made.

The work defines the mechanisms of formation of economic security of enterprises and considers the optimal degrees of security based on the order of actions and assessment tools. Institutional and organizational methods of countering risks to the economic security of enterprises are separately evaluated.

On the basis of research, a model of the economic security system is proposed, which takes into account internal and external factors. The work is a valuable contribution to the development of theoretical approaches to the formation and assessment of the economic security of enterprises, in particular in the conditions of market changes and the merger of Ukraine with the international economy.

Keywords: *economic security of the enterprise, financial and economic stability, competitive environment, biogas plant, ecological and economic security, internal control, information security, system approach, food industry, security indicators, functional components, predictive monitoring, security threats, Obolon Joint Stock Company, anti-crisis management.*

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та зміст економічної безпеки підприємства	8
1.2. Теоретичні підходи до формування економічної безпеки підприємства	15
1.3. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства	22
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	31
2.1. Загальна характеристика підприємства	31
2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства	41
2.3. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства	47
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ» У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ..	58
3.1. Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства	58
3.2. Дослідження конкурентного ринку підприємства, як складової економічної безпеки підприємства	67
Висновки до розділу 3	78
РОЗДІЛ 4. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	80
4.1. Комплекс заходів за-для вдосконалення системи економічної безпеки підприємства та їх вплив на її функціональні складові	80
4.2. Застосування системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства	89
4.3. Економічне обґрунтування впровадження біогазової установки як напрям підвищення еколого-економічної безпеки підприємства	98
4.4. Удосконалення системи внутрішнього контролю та інформаційної безпеки підприємства	112
Висновки до розділу 4.....	119
ВИСНОВКИ	123
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	127
ДОДАТКИ.....	132

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Формування економічної безпеки підприємств харчової промисловості має важливе значення для зростання цієї сфери національного господарства і продовольчої незалежності країни в цілому. Рішення цього питання вимагає пошуку шляхів підвищення економічної результативності і забезпечення позитивного ефекту від їх роботи. Завданням підприємств харчової промисловості є визначення пов'язаних факторів впливу на господарську діяльність та будування моделі з переважанням позитивних чинників формування економічної безпеки.

У цей час стратегічне значення харчових підприємств для наповнення бюджету країни, створення нових робочих місць, збільшення добробуту населення вимагає здорового конкурентоздатного середовища, зростання підприємництва.

Дослідженню різноманітних теоретичних та практичних питань забезпечення економічної безпеки держави і підприємства присвятили свої наукові праці І. Бінько, І. Бланк, О. Відоменко, Т. Васильців, В. Геєць, О. Герасименко, В. Дикань, В. Духов, О. Захаров, З. Живко, Т. Іванюта, М. Камлик, М. Кизима, Г. Козаченко, М. Копитко, Т. Кузенко, О. Ляшенко, Д. Мацеха, Г. Мельник, В. Микитенко, Л. Огарок, Г. Пастернак-Таранушенко, М. Піх, А. Соснін, І. Яремко та ін. Особливості функціонування харчових підприємств в ринкових умовах висвітлено у доробках О. Алімова, А. Заїнчковського, Ю. Левченко, І. Ковальчук, І. Шевченко, Ю. Шипуліна та ін.

Метою дослідження є дослідження особливостей формування системи економічної безпеки підприємства.

Відповідно до сформульованої мети у роботі поставлено наступні **завдання:**

- розкрити теоретичну сутність економічної безпеки підприємства та систематизувати методичні підходи до оцінювання її рівня в умовах ринкової мінливості;
- проаналізувати динаміку виробничо-господарської діяльності та

фінансовий стан ПрАТ «Оболонь» для виявлення тенденцій розвитку підприємства;

– здійснити комплексну оцінку сучасного стану фінансово-економічної безпеки об'єкта дослідження та ідентифікувати ключові загрози у його конкурентному середовищі;

– визначити стратегічні напрями вдосконалення системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» та обґрунтувати їхній вплив на основні функціональні складові діяльності;

– розробити та економічно обґрунтувати проекти за-для зміцнення економічної безпеки підприємства;

– сформулювати практичні рекомендації щодо модернізації системи внутрішнього контролю та посилення інформаційного захисту корпоративних даних.

Об'єктом дослідження є діяльність ПрАТ «Оболонь», лідеру на ринку пивоваріння, визнаного далеко за межами свого регіону.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи формування економічної безпеки підприємств харчової промисловості України.

Інформаційною базою роботи є наукові та навчальні публікації, монографічні та періодичні видання, звітність ПрАТ «Оболонь», інформація з сайту підприємства, матеріали практики.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота викладена на 148 стор., основний обсяг роботи - на 130 стор., у т.ч. 5 рис. та 29 табл. Список використаних джерел нараховує 50 позицій, викладений на 5 стор. До загального обсягу роботи включено 4 додатки, викладені на 17 стор.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст економічної безпеки підприємства

Ведення господарської діяльності підприємств вимагає успішного, прогнозованого та прозорого правового середовища, а також перевіреної, ефективної та якісної економічної системи. У процесі економічних перетворень, на рівні окремих підприємств та на рівні галузей, безліч компаній виявилися не підготовленими до нових умов керування бізнесом з точки зору економічної безпеки. Вдосконалення рівня економічної безпеки - це ключ до стабілізації економіки на рівні країни та на рівні окремих підприємств.

При розгляді сутності економічної безпеки підприємства потрібно враховувати багатогранність цієї категорії, яка може бути проаналізована на таких рівнях: національному (державному та недержавному), галузевому(залежно від специфіки галузі) та корпоративному(корпорації, підприємства, організації, установи). Тому варто розкривати термін економічної безпеки стартуючи з державного та галузевого рівня і переходити до рівня підприємства, оскільки ці рівні взаємозалежні.

Термін «економічна безпека» виник з поняття «безпека», яке в загальному сприйманні позначає стан захищеності від будь-яких загроз. Саме визначення «безпека» походить від латинського слова «secutitas», що пояснюється як «без турботи, без страху». В Оксфордському тлумачному словнику поняття «безпека» трактують як «свобода або захист від небезпеки чи тривоги; заходи, вжиті для гарантування безпеки країни, особи, цінності» [51].

Поняття «безпека» вперше почав використовувати давньогрецький мислитель Платон [7]. У сучасному розумінні цей термін стосується безпеки в цілому, визначаючи, що безпека - це відсутність загроз або зла. Такий підхід зберігся до сьогодні, зокрема в контексті національної безпеки.

Варто відзначити, що сприятливим у даному трактуванні безпеки є концентрація уваги на особистості людини та забезпеченні її життя.

Визначення «економічна безпека» уперше з'явилося у 70-х роках ХХ століття. Воно охопило всі галузі знань та стало широко поширеним в економічно розвинутих капіталістичних країнах. В міжнародній практиці термін «економічна безпека» появився у 80-х роках і став загальновідомим після прийняття 40-ою сесією Генеральної Асамблеї ООН (1985 р.) резолюції «Міжнародна економічна безпека». Це був перший крок до появи нової науки про економічну безпеку, яка дістала назву «екосестейт» (economic security of state) – науки про державу, а пізніше «екосекент» (ecosecent) – науки про економічну безпеку підприємства [27].

Розглядаючи події, що сприяли появі поняттю економічної безпеки, можна сказати, що головним фактором, який вплинув на його утвердження, була конкурентоспроможність національних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках, для підтримки демократії та дотримання прав людини.

В Україні визначення «економічна безпека» прийшло в науковий словник не раніше 1994 року, після написання вченим Г. Пастернаком-Таранушенком підручника «Економічна безпека держави» [34]. Окремі грані цієї теми показані у працях таких українських вчених, як: В. Андрійчук, О. Барановський, О. Белов, І. Бінько, Б. Бузан, О. Власюк, З. Варналій, О.Захаров та інші (додаток А, табл.А.1, А.2).

Більшість науковців прийшли до висновку, що економічна безпека – це загальнонаціональна сукупність заходів, націлених на стійкий та постійний розвиток і удосконалення економіки країни, в яку входить соціально-політична стабільність і самостійність держави, а також механізм протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Варто зазначити, що автори пояснюють визначення економічної безпеки як постійний стан, який не повинен змінюватися. Це можливо, якщо дивитися розділ класичної механіки, такий як статика, де зазначено, що «...відсутність поступального руху потребує рівності нулю суми всіх сил, що діють на тіло» [42]. Отож, потрібно щоб сума індикаторів, які мають вплив на економіку дорівнювала нулю.

$$\sum_i F_i = 0 \quad (1.1)$$

Отже, якщо розглянути термін «економічна безпека в галузі», то М. Лучик говорить, що економічна безпека галузі мусить органічно входити в систему економічної безпеки держави при вирішенні економічних проблем [26]. Науковець В. Корінев також виділяє, що в системі економічна безпека неможлива при слабкій та неефективній економіці. Тому, враховуючи все вищезазначене забезпечення економічної безпеки національних сфер є ключовим у національних пріоритетах, і це питання необхідно вирішувати з врахуванням особливих умов та особливостей розвитку кожної галузі.

Враховуючи те, що у ринковій економіці підприємства перебувають в умовах невизначеності та непередбачуваності появляються безліч небезпечних ситуацій: корупція, примітивне законодавство, застій виробництва, нечесна боротьба за споживачів, махінації, агресивне поглинання, беззаконня. Чинники, які мають важливий вплив на економічну безпеку підприємства є: довершена правова структура, ставка податку, зовнішньоекономічна діяльність, інвестиційний клімат.

Дослідження та аналіз наукової літератури вказує на те, що на сьогоднішній день немає одного пояснення «економічної безпеки підприємства». Така ситуація базується складністю та багаторівневістю цієї категорії. Виявлено, що економічна безпека підприємства – це опис системи, що самоорганізовується та самовдосконалюється. Отже, це період, під час якого економічні параметри дають дозвіл утримувати її основні властивості, такі як рівновага та непохитність. Враховуючи все вищеперелічене, стан виробничо-комерційної діяльності, коли забезпечено виконання економічних інтересів підприємства через підставу його непохитності і властивостей системи, що самовдосконалюється і передбачає дію внутрішніх і зовнішніх ризиків це і є економічною безпекою підприємства.

Беручи до уваги визначення терміну «економічної безпеки підприємства» показані у додатку Б, табл. Б.1 потрібно стверджувати деякі відмінності у

тлумачені терміну та присутність різних критерій до системи понять даного визначення. У табл. 1.1 виділено декілька ознак до роз'яснення поняття «економічна безпека підприємства».

Таблиця 1.1

Підходи до визначення терміну «економічна безпека підприємства»

№ з/п	Підходи	Короткий опис підходів
1	2	3
1.	Захисний підхід	Головним у цьому підході є захист підприємства від ризиків (внутрішніх чи зовнішніх, активних чи пасивних). У рамках цього підходу позначають два напрями: захищеність від небажаних змін (загроз); захищеність інтересів
2.	Стійкісний підхід	Описує спроможність підприємства утримувати такі головні властивості: непохитність і баланс
3.	Еволюційний підхід	Базується на усвідомленні чинників перемін довкілля як головним чинником зростання і зміни підприємства. Знаходиться міцний зв'язок між об'єктом і середовищем, проте об'єкт міняється задля існування в умовах нестабільного середовища, а середовище трансформується через зі зміну об'єктів
4.	Процесний підхід	Наголошується увага на механізмах, які спричиняють перехід на інший рівень економічної безпеки підприємства
5.	Діяльнісний підхід	Підкреслює правдивість дійсності суб'єкта в деяких умовах, що базується на активній взаємодії цього суб'єкта та умов його виживання, якими він оволодів у ході самоактуалізації і має можливість тримати під контролем господарську діяльність підприємства
6.	Ресурсно-функціональний підхід	Прогнозує найоптимальніше використання існуючих економічних ресурсів підприємства (основних засобів, оборотних коштів, персоналу тощо) із підкресленням деяких робочих компонентів
7.	Конкурентний підхід	Дається увага на присутність сильних сторін підприємства, переваг, плюсів та привілеїв
8.	Гармонізаційний підхід	Включає в себе узгодження інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища, що посприяє усуненню впливу ризиків стійкій діяльності підприємства
9.	Інформаційний підхід	Головним у цьому підході є утворення і застосування інформації та запобіжні заходи щодо внутрішнього і зовнішнього середовища
10.	Фінансовий підхід	Описує дієздатність підприємства гарантувати виконання своїх фінансових інтересів
11.	Економіко-правовий підхід	Означає у протистояння та охорону від різних видів економічних злочинів (хабарництво, махінації, деморалізація, зловживання владою)
12.	Системний підхід	Прогнозує обов'язкове збереження балансу і непохитності, а також ступінь захищеності від усіляких ризиків

Продовження табл. 1.1.

1	2	3
13.	Ситуаційний підхід	Базою цього підходу є пристосування підприємства до наявних умов через вплив певних обставин на безпеку підприємства в певний проміжок часу
14.	Узагальнюючий підхід	Звикання та пристосування ключових ідей більшості підходів

Джерело: складено на основі [3, 11, 14, 21, 25, 27, 36, 39, 40]

Потрібно брати до уваги, те що на сьогоднішній день ніхто не зійшовся до одної думки з приводу поняття економічної безпеки підприємств. Як і будь-яке нововведене визначення, воно ще немає загальноприйнятого трактування. Підсумовуючи погляди деяких вчених на зміст категорії «економічна безпека підприємства», які показані у додатку Б, табл. Б.2 і аргументація критерій до терміну «економічна безпека підприємства» у табл. 1.1 дає змогу запропонувати мені своє власне пояснення. Отже, економічна безпека підприємства – це сукупність заходів, для підтримки доцільного використання факторів виробництва, які сприятимуть непохитності та нормальної реакції на певні трансформації внутрішнього та зовнішнього середовища, через відвернення від різного роду ризиків.

Слід виділити, що під економічними ресурсами підприємства, я маю на увазі основні та оборотні засоби, нематеріальні активи, трудові, фінансові та інформаційні ресурси.

Вважаємо визначення стійкості підприємства, як його вміння протидіяти несприятливим внутрішнім і зовнішнім ризикам та здатність прилаштовуватися до всебічних перемін ринкового світу.

Важливо враховувати, що нормальна реакція підприємства це переміна характеристик, структури і властивостей будь-якої зв'язки підприємства на адаптацію, що відбувається у внутрішньому і зовнішньому середовищі дій об'єкта.

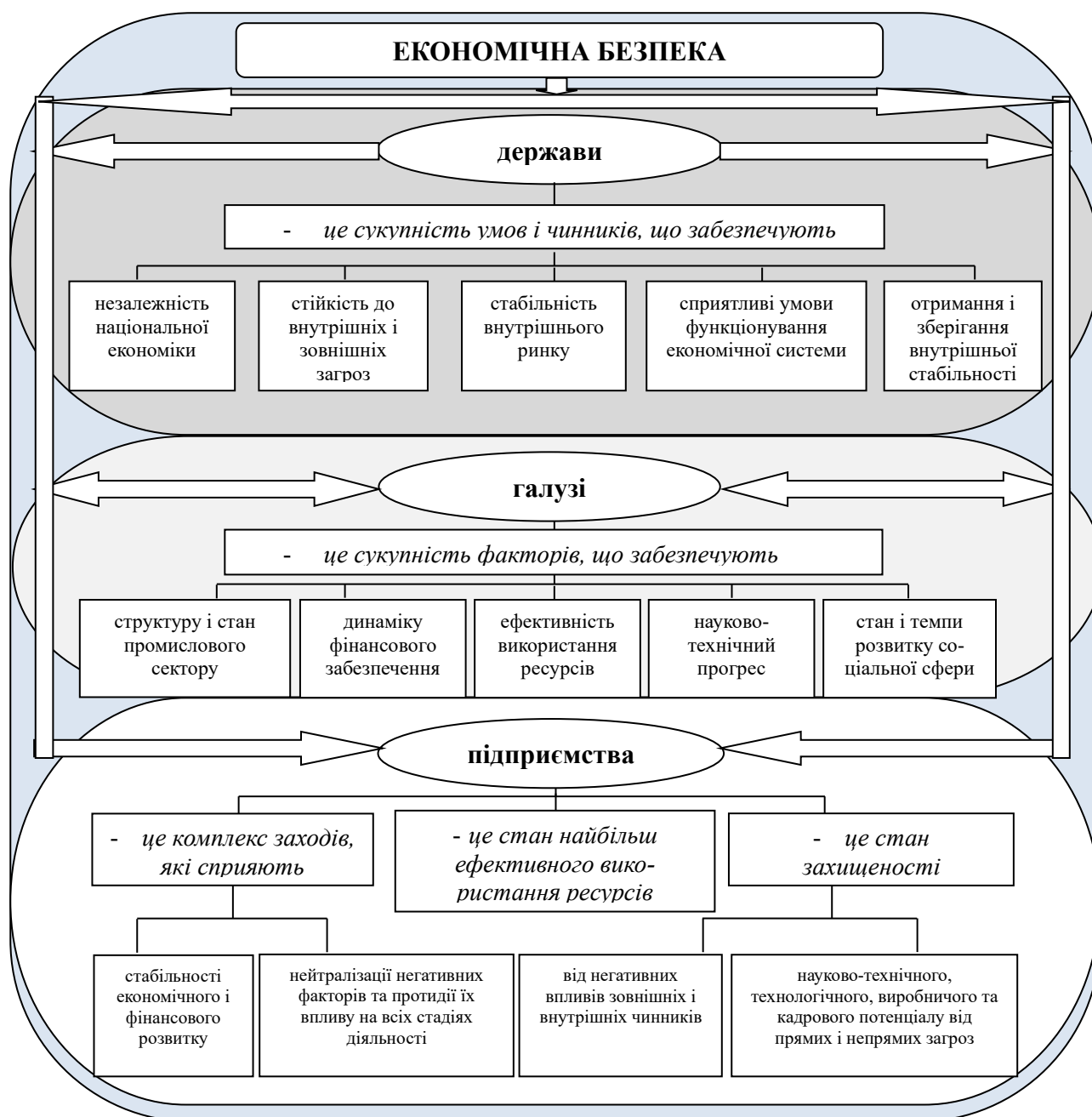


Рис. 1.1. Взаємозалежність економічної безпеки держави, галузі та підприємства

Джерело: [36]

Ефективне зростання країни та її національно-господарської структури основним чином базується на доцільному застосуванні ресурсу ключових елементів стратегічного розвитку національної економіки, тобто фундаментальних сфер, що є джерелами економічного благополуччя і стратегічних загроз. В ієрархії перебувають людські ресурси окремого підприємства, що викликають появу у галузеві чинники ефективності діяльності

та описують стан економічної безпеки. Це ми можемо зрозуміти через взаємопов'язаність між ступенями керівництва економічною безпекою держави, її певних галузей і деяких підприємств.

Потрібно зрозуміти, що релевантність і роль питання економічної безпеки підприємства займає важливе місце в послідовності забезпечення економічної безпеки держави, яка в кінцевому вигляді передбачає такий алгоритм: формування умов для стабільного та захищеного бізнесу – запорука якісного рівня спроможності первинної сходинки економіки – підприємства – визначення ключових загроз та ризиків – забезпечення стійкості та захищеності держави в економічній сфері, включаючи всі її компоненти.

У свою чергу, результативне керування економічною безпекою підприємства допомагає збереженню внутрішньої стійкості та підвищенню конкурентних переваг на зовнішньому ринку. Для цього потрібно вводити сукупні системи ризик-управління, які даватимуть змогу передбачити та оцінити реальні ризики та вчасно реагувати на переміни в зовнішньому середовищі.

Фінансову, інтелектуально-кадрову, інформаційну, ресурсну, техніко-технологічну силову ми можемо класифікувати до внутрішніх складових. А політико-правову, ринкову, інтерфейсну та економічну ми відносимо до зовнішніх компонентів.

Об'єктом економічної безпеки підприємства є непохитний економічний стан підприємства з забезпеченням підприємства всіма необхідними ресурсами та його зростання. Суб'єктами економічної безпеки підприємства є індивіди та суб'єкти права, які ухвалюють керівні рішення, формують головну мету дії підприємства, створюють критично-важливі плани підприємства та виконують аналіз ризиків і можливостей.

Для результативної роботи підприємств, його конкурентоспроможності потрібна стала взаємодія з чинниками зовнішнього середовища. Тому виникає питання про важливість формування економічної безпеки.

1.2. Теоретичні підходи до формування економічної безпеки підприємства

Головною вимогою покращення ефективності та стабільного прогресу підприємства за мінливих умов зовнішнього середовища є виникнення економічної безпеки підприємства. Є незліченна кількість всіляких програм і теорій, що було створено та введено на масштабних підприємствах. Проте більшість з них мають внутрішній характер і не можуть бути загальними у впровадженні.

Теоретичні основи побудови системи економічної безпеки показано у наукових доробках О. Відоменко, О. Герасименко, Л. Донець, А. Заїнчковського, Т. Іванюти, Г. Козаченко, Г. Мельник, І. Мігус, В. Ортинського, М. Піх, О. Шнипко та інших [6, 8; 13, 15, 18; 22; 24; 30; 32, 35; 44; 49]. Проте в українській та зарубіжній літературі досі є не точності у вирішенні практичних грані створення економічної безпеки підприємства. А саме: немає єдиних та фундаментальних досліджень, які будуть адресовані основам побудови та принципам формування економічної безпеки підприємства. Також, система заходів, націлена на покращення рівня побудови економічної безпеки підприємства потребує покращення.

Важливість побудови економічної безпеки підприємства викликана наступними факторами: безперервний вплив та адаптація компанії до умов, які не залежать від неї безпосередньо, таких як економіка, конкуренція, політика, технології та суспільні зміни, як основного осередку небезпеки, що може викликати розхитуючий вплив на його діяльність; виявлення вразливостей, недоліків або «слабких сторін» бізнесу, які потребують покращення і перспектива розробки плану дій задля їх вчасної ліквідації; умови ринкової економіки для забезпечення економічної безпеки як рушійної сили для довгострокового розвитку підприємства та його здатності вигравати в конкуренції.

Як вважають українські науковці [22] система створення та підтримки стійкого захисту бізнесу від загроз основана на усвідомленні вченими сенсу економічної безпеки підприємства. Вона включає в себе утворення управліннями підприємства концепції особистих головних інтересів, вираження зацікавлень сумісних з ними господарських структур та вибір таких шляхів та методів узгодження цих зацікавленостей, щоб наслідки взаємодії бізнесу з цими суб'єктами гарантували його рентабельну роботу.

Слід зазначити, що формування економічної безпеки підприємства – це направлений хід розробки системи взаємопов'язаних дій організаційно-правового характеру, які спрямовані на оптимізацію використання виробничих факторів (матеріалів, праці, капіталу) для досягнення максимального результату при мінімальних витратах та збереження його стійкості та розвитку шляхом захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Основна мета створення економічної безпеки підприємства є планування дій на випадок кризи та зниження ризиків і перешкод для роботи компанії.

Головними складовими економічної безпеки є: виробничі активи (продукція, основні та оборотні засоби), людські ресурси (персонал), інтелектуальний капітал (інформація, комерційна таємниця, інтелектуальна власність, ділова репутація), а також фінансові ресурси та нематеріальні активи.

Суб'єкти, що формують економічну безпеку, діляться на дві групи: внутрішні – це персонал підприємства, а зовнішні – держава з її інститутами, банки, конкуренти, посередники, споживачі та постачальники.

Враховуючи мету, можна виокремити такі групи заходів створення економічної безпеки підприємства (табл. 1.2).

Головними задачами створення економічної безпеки підприємства є: проведення аналізу та виявленню ризиків економічній безпеці, застосування доцільних кроків для їх усунення, безперервна допомога оперативного функціонування компанії, вчасне передбачення і застереження. Також до цих завдань можна віднести: доцільне керування ресурсами бізнесу та збільшення його потенціалу.

Таблиця 1.2

Основні сукупності заходів формування економічної безпеки підприємства

Сукупність заходів	Характеристика
Кадрові	комплекс заходів, щоб ліквідувати загрози через володіння деякою частиною робітників інформацією, яка може бути розцінена як конфіденційна інформація
Фінансово-економічні	комплекс заходів, до яких входять: досягнення оптимального співвідношення між результатами (ефектом) та витратами ресурсів; створення надійної фінансової основи для досягнення фінансової свободи; створення продуктів, які краще задовольняють потреби споживачів порівняно з аналогами, завдяки вищій якості, нижчій ціні та кращим споживчим характеристикам
Ресурсні	комплекс заходів, які відбуваються з метою забезпечення виробничого процесу необхідними засобами: основними засобами, оборотними засобами, нематеріальними ресурсами, кадровим капіталом та ін.
Інформаційно-аналітичні	комплекс заходів, які відбуваються з метою ухвалення результативних та продуктивних керівничих рішень, які спрямовані на створення продуманого плану розвитку підприємства; запобігання загрозам економічній безпеці шляхом профілактичних дій
Техніко-технологічні	комплекс заходів, націлених на доцільне, ефективне використання виробничих фондів, запровадження новітніх технологій і модернізація обладнання
Інноваційні	комплекс заходів націлених на впровадження нових технологій для підвищення конкурентоздатності підприємства
Правові	зусилля, націлені на аналіз новітніх законодавчих актів, що схвалюються у галузі економічної безпеки та діяльне використання всіх законів та підзаконних актів України у змаганні за вигоду бізнесу
Силові	комплекс заходів, націлених на привернення інших організацій та/або застосування ресурсів компанії для охорони майна, прибутку, інформації, всіх видів ресурсів бізнесу від дій конкурентів

Джерело: складено з використанням [2; 6; 25; 36; 47; 49]

Головні функції створення економічної безпеки підприємства показано на рис. 1.2.

Якщо взяти до уваги основну мету, функції та головні групи комплексу створення економічної безпеки підприємства можна виділити головні цілі. Їх бізнес повинен здобути у всіх галузях діяльності наприкінці стратегічного етапу та на перехідних стадіях.

Також варто звернути увагу на те, що важливим фактором при створенні економічної безпеки компанії є включення всіх чинників, які на неї мають вплив. З цього моменту виходить те, що наступним кроком дослідження буде огляд факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства, з урахуванням

його мети, цілей, принципів, функцій та заходів. Дослідження наукових праць засвідчило, що багато науковців-економістів не проводять класифікацію факто-

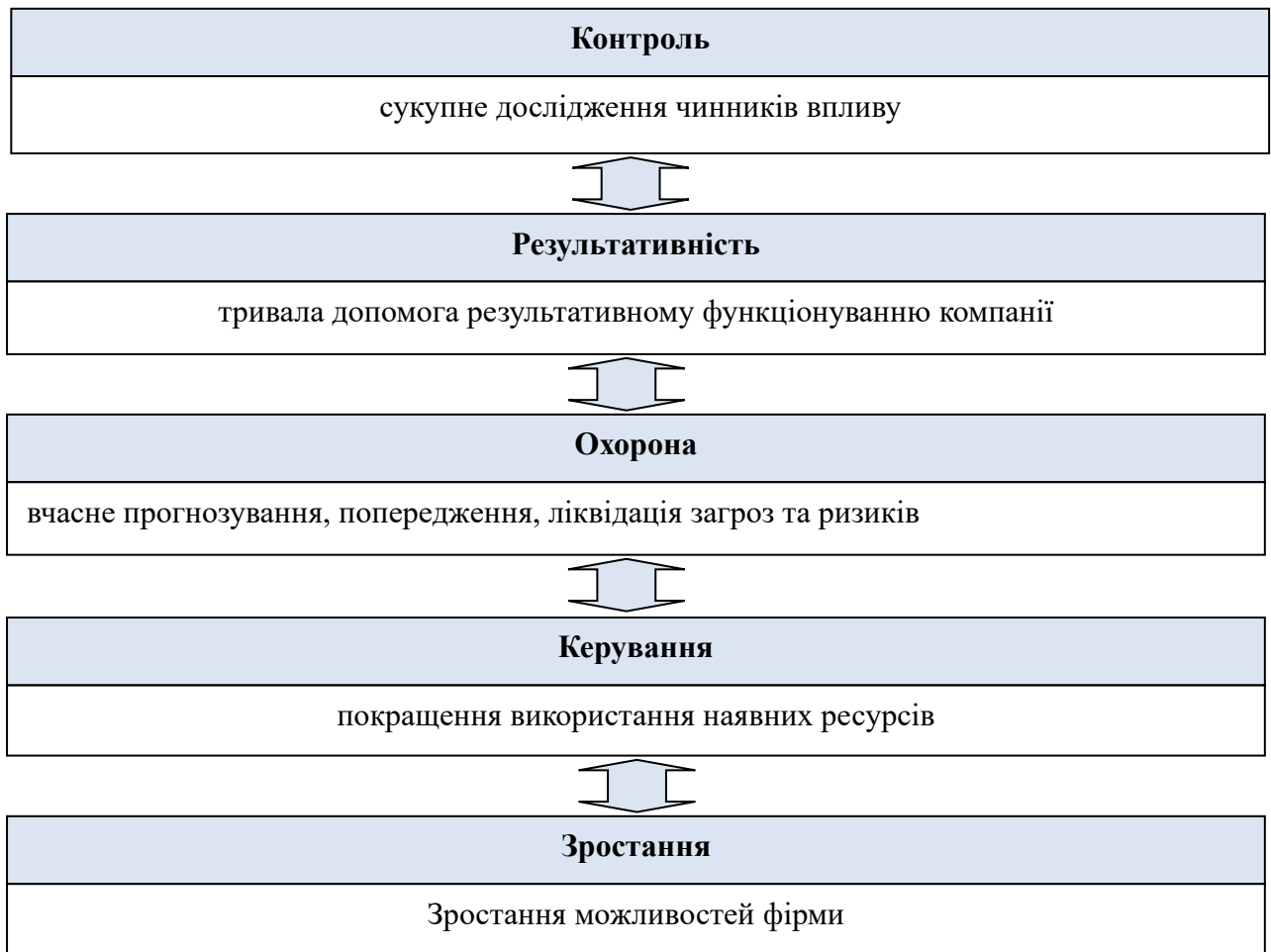


Рис. 1.2. Функції формування економічної безпеки підприємства

Джерело: складено з використанням [36]

рів формування економічної безпеки за якимись певними ознаками. Вчені описують лише базові фактори, такі як: первинні чинники виробництва, стійкий попит, надійність партнерів, зовнішнє суперництво, державне управління економікою, охорона комерційної інформації, професіоналізм керівників.

З огляду на це, можна запропонувати розподіл чинників на світовий рівень, рівень країни, рівень компанії, кадровий рівень. З метою кращого розуміння головні фактори впливу на формування економічної безпеки підприємства подано на рис. 1.3.

Також слід взяти до уваги, те що економічна безпека підприємства знаходиться в залежності з економічною безпекою держави, регіону. Така

залежність формується через те, що економічна безпека підприємства базується на фінансовому, сировинному та виробничому потенціалі, перспективах розвитку держави, регіону. Впровадження комплексної, багаторівневої системи економічної безпеки на всіх рівнях допомагає суб'єктам господарювання робити зовнішні загрози більш передбачуваними.

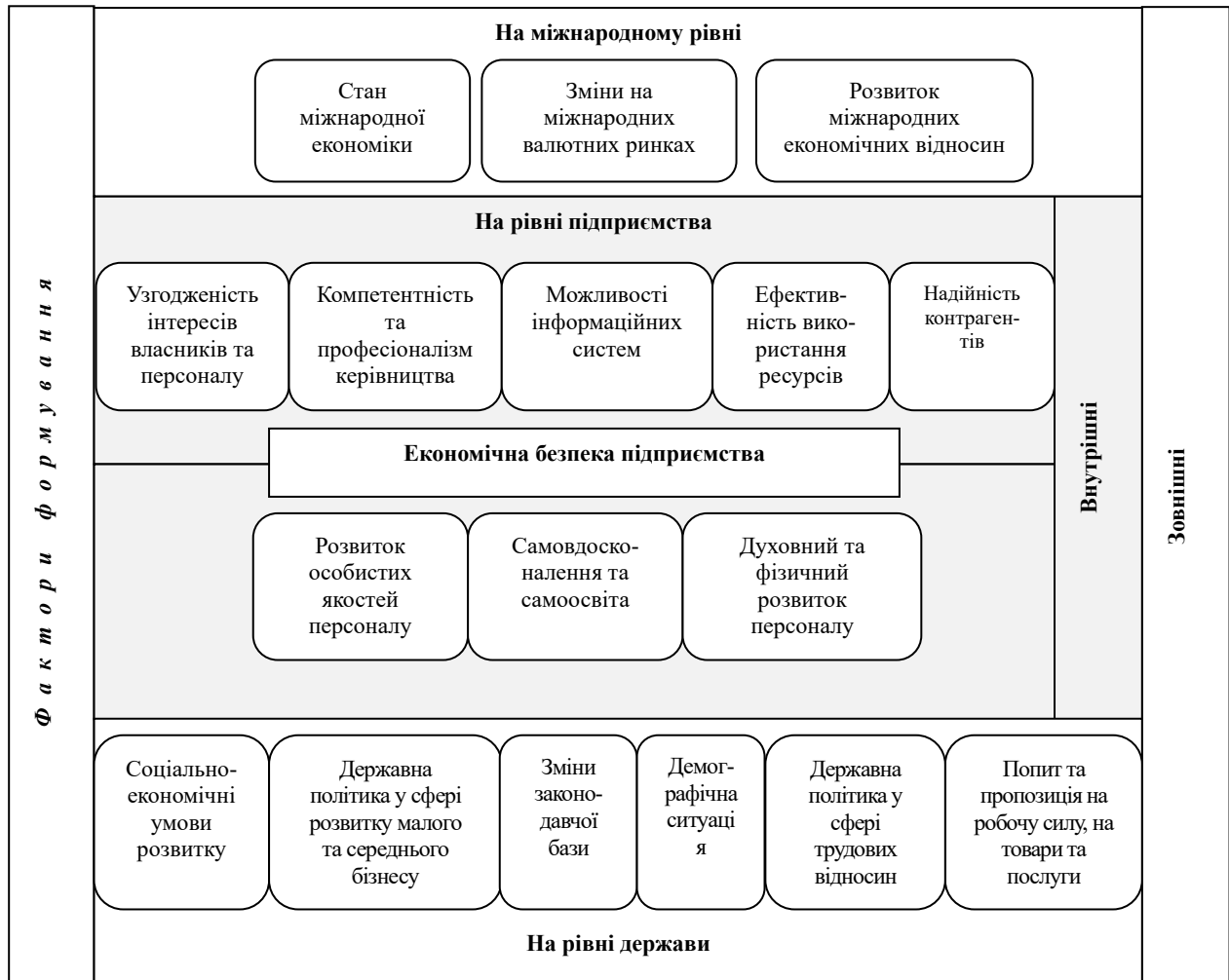


Рис. 1.3. Фактори формування економічної безпеки підприємства

Джерело: [36]

Економічна безпека має два аспекти: вона забезпечує стабільну роботу самого підприємства, а також є частиною економічної безпеки вищого рівня (регіональної, національної), сприяючи виконанню державою своїх функцій. В проміжні часові періоди зростання економіки важливим є аналіз макроекономічних чинників економічної безпеки.

Якщо поглянути на дані рис. 1.3, до зовнішніх (макроекономічних) факторів створення економічної безпеки компанії, можна зробити висновок та включити дві складові: на рівні країни та на світовому рівні. Тому переми на світовому ринку обміну валют, стан міжнародної економіки та розвиток міжнародних економічних відносин мають прямий вплив на зростання окремих країн, які в свою чергу, прямо впливають на зростання їх підприємницьких частин.

Між зовнішніми факторами впливу на економічну безпеку компаній на державному рівні можна виділити: соціально-економічні обставини зростання, трудова політика держави, переми правової бази та її довершеність, демографічне становище, ринкова динаміка на ринку праці, кількість доступних товарів на ринку.

Суспільні необхідності та вигоди, шляхи зростання економіки визначають соціально-економічні обставини зростання підприємства. Саме цей фактор узгоджує власні потреби та вигоди учасників господарських відносин, людей застосовуючи певні засоби державного та регіонального управління. Соціально-економічні умови визначають обсяг попиту і пропозиції, що формуються на ринках товарів, послуг і праці. На цьому базується державна політика сприяння малому та середньому бізнесу.

Політика держави у галузі зростання малого та середнього бізнесу є важливим фактором для створення економічної безпеки підприємств, так як воно керує шляхами правової бази, основні перспективи зростання учасників господарських відносин. До цього теж можна віднести переваги зростання іншого сегменту економіки.

На даний час Україна знаходиться в стані перемін у законодавчій та нормативній базі. Це веде до ряду негативних нахилів для діяльності учасників господарських відносин. Вважаю доцільним виділити окремий фактор зовнішнього середовища - створення економічної безпеки компаній.

Цей процес має назву депопуляція і його можна пояснити тим, що в країні погіршилися умови життя людей, несприятлива екологічна ситуація, спад

показників народжуваності. Ризик демографічному становищу в Україні є депопуляція сіл, зниження частки працездатного населення, перешкоди на шляху забезпечення військової спроможності країни. Власне виокремлений чинник встановлює суть та природу людського ресурсу, їх поділ за сферами господарствами та на цьому ґрунтується конкурентоспроможність підприємства.

Попит та пропозиція на ринку праці визначають можливості для бізнесу та конкурентоздатність працівників, оскільки вони впливають на доступність кваліфікованих кадрів і на умови праці для кожного окремого працівника.

Можна стверджувати, що значущим фактором створення економічної безпеки підприємств є попит та пропозиція на робочу силу, і теж взаємодія між кількістю товару, яку споживачі бажають придбати, і кількістю, яку виробники готові запропонувати. З цього випливає, що ці макроекономічні фактори є ключовими при створенні плану дій діяльності компаній, їх економічного напрямку та спрямованості зокрема. Власне попит та пропозиція на ринку товарів встановлюють, що і в якій кількості виготовляти, а це в свою чергу має вплив на попит і пропозицію робочої сили. Якщо сказати простішими словами, ринкова кон'юнктура товарів прямо формує ринок праці.

Аналіз внутрішніх мікроекономічних факторів створення економічної безпеки підприємств дає нам змогу зробити висновок про їх суттєве значення. Тому пропоную їх поділити на дві групи: підприємницькі (на рівні підприємства) та приватні (на рівні персоналу).

Важливо виділити всю значущість оцінки рівня захищеності підприємства від загроз через його систему керування. Безпосередньо від ефективності цієї системи визначається реакція компанії на кризові ситуації та її адаптивність до зовнішніх ринкових факторів.

Поточна система взаєморозрахунків з партнерами є достатньо ризикованою. Дуже часто нерегульованість системи розрахунків компанії приводить до кризових ситуацій та кризового стану. За цих обставин управління фінансовими потоками та взаєморозрахунками повинно бути інтегровано з заходами забезпечення економічної безпеки.

До чинників створення на приватному рівні можна виокремити: зростання персональних якостей персоналу, самонавчання. Потрібно також вказати, що чинники на рівні персоналу пов'язанні з чинниками на рівні компанії. Таким чином взаєморозуміння інтересів керівника та колективу є передумовою зростання їх особистих якостей.

За дослідженням чинників, що мають вплив на створення економічної безпеки бізнесу можна зробити висновок: чинники взаємопов'язані один з одним на всіх рівнях, діяльність одних не можлива без дії інших.

Зробивши аналіз безлічі підходів наших вчених до етапів створення економічної безпеки підприємства можна зробити модель створення економічної безпеки компаній, яка показана у додатку В. Ця модель цілковито показує суть створення економічної безпеки підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства

В Україні на поточний момент створена методика рахування рівня економічної безпеки, як основного компоненту національної безпеки, стан якої визначається ключовими індикаторами розвитку економіки України, зокрема оптимальні, порогові та граничні значення показників, а також методи обчислення інтегрального індексу.

Ця методика ґрунтується на цілісному дослідженні економічної безпеки з врахуванням потенційних ризиків економічній безпеці використовується Міністерством економічного розвитку і торгівлі для загальної оцінки економічної безпеки України як у цілому по країні, так і по окремих напрямках.

Отож, на даний час, велика увага надається методикам оцінки економічної безпеки на рівні країни. Але варто взяти до уваги те, що на рівні підприємств також є безліч підходів для розрахунку економічної безпеки, проте вони не є загальними, які б враховували всі виробничі сфери.

Значущим є те, що економічна безпека компанії описується комплексом якісних і кількісних значень, які знаходяться в прямій залежності від компетентності управління і спеціалістів компанії боротися з ризиками та знищувати їх погані наслідки виділених частин зовнішнього і внутрішнього середовища.

Усі методики оцінки рівня економічної безпеки підприємства можна поділити на два окремих блока: ті, які нам дають можливість давати оцінку рівня економічної безпеки в загальному по підприємству, та ті, що дають нам змогу брати до уваги окремі частини економічної безпеки підприємства.

У методиках першого блоку ступінь економічної безпеки в більшості випадків рекомендують рахувати ґрунтуючись на деякі експертні оцінки. Цим методом ми будемо рахувати зовнішні чинники.

Дослідивши існуючі підходи до визначення кількісного рівня економічної безпеки підприємства, можна виділити п'ять шляхів до оцінки ступеня економічної безпеки бізнесу.

1. Індикаторний підхід визначає фінансово-економічну безпеку підприємства шляхом порівняння його фактичних показників з граничними значеннями, що дозволяє зробити загальну оцінку рівня безпеки. Простими словами, це метод, за яким роблять аналіз, наскільки нормальні показники компанії відповідають встановленим нормам та критичним рівням.

2. Ресурсно-функціональний підхід означає оцінку фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання шляхом аналізу ефективності використання його ресурсів за кожною функціональною складовою [29].

$$\Phi EB = \sum_{i=1}^n k_i d_i, \quad (1.2)$$

де k_i – значення часткових функціональних критеріїв фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання;

d_i – питома вага значущості функціональних складових фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання,

$$\sum_{i=1}^n d_i = 1, n - \text{кількість функціональних складових фінансово-економічної}$$

безпеки.

Цей підхід має обмеження у використанні важкими розрахунками через те, що немає важливих бухгалтерських та статистичних даних.

3. Економіко-математичний підхід для оцінки ступеня фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання ($P_{фєб}$) вимагає використовувати таку залежність:

$$P_{фєб} = a_1 * f(x_1) + a_2 * f(x_2) + \dots + a_n * f(x_n), \quad (1.3)$$

де x_1, x_2, \dots, x_n – показники діяльності суб'єктів господарювання;

$f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$ – локальні функції залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності суб'єктів господарювання;

a_1, a_2, \dots, a_n – коефіцієнти, що відображають значущість кожного показника для забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання.

4. Програмно-цільовий підхід полягає в узагальненні показників, що відображають економічну безпеку підприємства. При його використанні важливо врахувати вибір найбільш доцільних показників та визначенню методів їх з'єднання.

Економічна безпека підприємства – це його можливість до непохитного, стійкого зростання шляхом доцільного використання всіх ресурсів, що забезпечують його стабільність. Це зростання передбачає захист від поганих впливів та спроможність пристосуватися до обставин, які не відзначаються на діяльності компанії, а також високий потенціал для майбутнього зростання.

Для оцінки фінансової стійкості економічної безпеки підприємства аналізуються такі показники: коефіцієнт автономії, рентабельність активів та власного капіталу, а також коефіцієнти загальної, швидкої та абсолютної ліквідності.

Послідовність рахування вибраних показників рівня оцінки фінансової стійкості економічної безпеки підприємства наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Послідовність розрахунку показників рівня фінансової складової оцінки економічної безпеки підприємства

Назва показника	Нормативне значення	Алгоритм розрахунку	Позначення	Призначення (опис)
коефіцієнт автономії	> 0,5	$K_{авт} = \frac{BK}{B}$	<i>BK</i> – власний капітал <i>B</i> – підсумок балансу	описує ступінь виконання своїх зобов'язань завдяки власних чи зовнішніх джерел фінансування
Коефіцієнт рентабельності активів	збільшення показника	$P_A = \frac{ЧП}{ОЗ}$	<i>ЧП</i> – чистий прибуток, <i>ОЗ</i> – середньорічна вартість активів	описує, ефективність підприємства використовувати свої активи для получения прибутку, тобто вказує, який прибуток дає кожна гривня, вкладена в активи підприємства
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	<1	$P_K = \frac{ЧП}{BK}$	<i>ЧП</i> – чистий прибуток, <i>BK</i> – середньорічна вартість власного капіталу	описує ефективність використання підприємством власного капіталу
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,5...2,5, але не менше 1	$K_{зл} = \frac{OA}{ПЗ}$	<i>OA</i> – оборотні активи, <i>ПЗ</i> – поточні зобов'язання	описує можливість компанії дотримати свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів
коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6÷0,8	$K_{шл} = \frac{OA-З}{ПЗ}$	<i>OA</i> – оборотні активи, <i>З</i> – запаси, <i>ПЗ</i> – поточні зобов'язання	показник вказує на платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2÷0,35	$K_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ}$	<i>ГК</i> – грошові кошти, <i>ПЗ</i> – поточні зобов'язання	показує частку короткострокових зобов'язань, що бізнес може погасити найближчим часом, не чекаючи сплати дебіторської заборгованості й застосування інших активів

Джерело: Складено на основі аналізу [15, 31, 35, 43].

Аналізуючи багато методів для розрахунку ступеня стану економічної безпеки отримані проміжки можна поділити на порогові показники ступенів фінансової безпеки наведені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Таблиця аналізу показників за ступенями фінансової безпеки

Показники	Ступінь фінансової безпеки				
	Абсолютна безпека	Достатня безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$K_{авт}$	$1 \geq K_{авт} > 0,8$	$0,8 \geq K_{авт} > 0,6$	$0,5 \geq K_{авт} > 0,6$	$0,4 \geq K_{авт} > 0,5$	$0,4 \geq K_{авт} > 0$
P_A	$1 \geq P_A > 0,8$	$0,8 \geq P_A > 0,6$	$0,6 \geq P_A > 0,4$	$0,4 \geq P_A > 0,2$	$0,2 \geq P_A > 0$
P_k	$0,2 \geq P_k > 0$	$0,4 \geq P_k > 0,2$	$0,6 \geq P_k > 0,4$	$0,8 \geq P_k > 0,6$	$1 \geq P_k > 0,8$
$K_{зл}$	$3 \geq K_{зл} > 2,7$	$2,7 \geq K_{зл} > 2,5$	$2,5 \geq K_{зл} > 1,5$	$1,5 \geq K_{зл} > 1,2$	$1,2 \geq K_{зл} > 1$
$K_{инл}$	$1 \geq K_{инл} > 0,9$	$0,9 \geq K_{инл} > 0,8$	$0,8 \geq K_{инл} > 0,6$	$0,6 \geq K_{инл} > 0,5$	$0,5 \geq K_{инл} > 0$
$K_{АЛ}$	$0,5 \geq K_{АЛ} > 0,45$	$0,45 \geq K_{АЛ} > 0,35$	$0,2 \geq K_{АЛ} > 0,35$	$0,15 \geq K_{АЛ} > 0,2$	$0,15 \geq K_{АЛ} > 0$

Джерело: [36]

Для оцінки інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки підприємства аналізують такі показники: кваліфікацію персоналу, доходи від інтелектуальної власності, плинність кадрів та фізичне старіння працівників.

Порядок рахування вибраних показників ступеня оцінки інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки показано у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Порядок розрахування показників ступеня інтелектуально-кадрової складової оцінки економічної безпеки підприємства

Назва показника	Нормативне значення	Алгоритм розрахунку	Позначення	Призначення (опис)
коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства	приріст показника	$K_{кв} = \frac{\sum_{i=1}^n U}{O}$	$\sum_{i=1}^n U$ – загальна величина кваліфікаційно-освітнього ступеня робітників, O – сукупне число робітників підприємства	описує відповідність ступеня кваліфікації робітників складності виконання завдань
ступінь доходності співробітників підприємства від застосування інтелектуальної власності, тис. грн./ос	приріст показника	$K_{\partial} = \frac{D_{ин}}{O}$	D _{ин} – дохід, який отримує підприємство від застосування інтелектуального потенціалу, O – загальна чисельність працівників підприємства	показує дохідність від застосування інтелектуального потенціалу
коефіцієнт плинності кадрів	спад показника	$K_{п} = \frac{\sum \mathcal{U}}{O}$	Ч _у – кількість робітників, які були звільнені або скорочені за розрахунковий період, O – сукупне число робітників підприємства	показує ступінь забезпечення та охорони трудового колективу
коефіцієнт фізичного старіння кадрів	спад показника	$K_{в} = \frac{O_{в}}{O}$	O _в – кількість робітників пенсійного віку, O – загальна кількість робітників підприємства	позначає частку омолодження колективу

Джерело: [36]

Вищий рівень інтелектуальної безпеки підприємства забезпечується високими коефіцієнтами кваліфікації та доходності співробітників від інтелектуальної власності. Проте, кадровій безпеці сприяють низькі коефіцієнти плинності та фізичного старіння кадрів.

За допомогою методу математичної статистики було проаналізовано і визначено граничні показники для оцінки інтелектуальної та кадрової безпеки. Вони наведені на табл. 1.6

Таблиця 1.6

Зведена таблиця даних за ступенями інтелектуально-кадрової безпеки

Показ- ники	Ступінь інтелектуально-кадрової безпеки				
	Абсолютна безпека	Достатня безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$K_{кв}$	$K_{кв} > 0,99$	$0,99 \geq K_{кв} > 0,95$	$0,95 \geq K_{кв} > 0,9$	$0,9 \geq K_{кв} > 0,85$	$0,85 \geq K_{кв} \leq 0,5$
K_{δ}	$K_{\delta} > 0,5$	$0,5 \geq K_{\delta} > 0,4$	$0,4 \geq K_{\delta} > 0,3$	$0,3 \geq K_{\delta} > 0,2$	$0,2 \geq K_{\delta} \leq 0,1$
K_{π}	$K_{\pi} < 0,052$	$0,052 \leq K_{\pi} < 0,072$	$0,072 \leq K_{\pi} < 0,102$	$0,102 \leq K_{\pi} < 0,152$	$0,152 \leq K_{\pi} < 0,2$
K_{ν}	$K_{\nu} < 0,255$	$0,255 \leq K_{\nu} < 0,285$	$0,285 \leq K_{\nu} < 0,311$	$0,311 \leq K_{\nu} < 0,367$	$0,367 \leq K_{\nu} < 0,423$

Джерело: [36]

Для оцінки рівня інформаційної складової економічної безпеки компанії аналізують такі показники: коефіцієнт повноти та точності інформації, коефіцієнт інформації.

Порядок рахування цих показників ступеня оцінки інформаційної складової економічної безпеки підприємства показано у табл. 1.7.

За допомогою методу математичної статистики було проаналізовано та встановлено граничні значення ступеня інформаційної безпеки (табл. 1.8).

Рівень політико-правової складової економічної безпеки підприємства можна оцінити, порівнявши витрати, спричинені порушенням правових норм, із загальними збитками, яких вдалося уникнути завдяки роботі юридичного відділу.

Таблиця 1.7

Алгоритм розрахунку показників рівня інформаційної складової оцінки економічної безпеки підприємства

Назва показника	Нормативне значення	Алгоритм розрахунку	Позначення	Призначення (опис)
коефіцієнт повноти інформації	приріст	$I_n = \frac{K_{опр}}{K_n}$	$K_{опр}$ – частка інформації у володінні особи, яка приймає рішення (ОПР); K_n – чисельність інформації, яка потрібна для ухвалення доцільного рішення	описує рівень повноти інформації, потрібної для ухвалення ефективних керівних рішень
коефіцієнт точності інформації	приріст	$I_m = \frac{K_{рел}}{K_{опр}}$	$K_{рел}$ – частка доречної інформації у загальному розмірі інформації, яка є у ОПР $K_{опр}$ – чисельність інформації у володінні людини, яка ухвалює рішення (ОПР)	описує ступінь вірності інформації, потрібної для ухвалення ефективних керівних рішень
коефіцієнт суперечливості інформації	приріст	$I_c = \frac{K_{нс.поз}}{K_{нс.заг}}$	$K_{нс.поз}$ – частка фактичних свідочств на користь ухвалення якогось рішення; $K_{нс.заг}$ – сукупна кількість незалежних свідочств у сумарному розмірі доцільної інформації, яка є у ОПР	описує рівень суперечливості інформації, потрібної для ухвалення ефективних керівних рішень

Джерело: [36]

Таблиця 1.8

Зведена таблиця показників за ступенями інформаційної безпеки

Показники	Ступінь інформаційної безпеки				
	Абсолютна безпека	Достатня безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
K_i	$0,9 \leq K_i < 0,8$	$0,8 \leq K_i < 0,7$	$0,3 \leq K_i < 0,7$	$0,2 \leq K_i < 0,3$	$0,1 \leq K_i < 0,2$

Аналіз та оцінка складових економічної безпеки підприємств є основою для розробки заходів, які захищатимуть його від ризиків, укріплюватимуть його стабільність та покращуватимуть його здатність пристосовуватися до перемін, забезпечуючи стабільне зростання.

Висновки до розділу 1

Теоретичний аналіз економічної безпеки підприємства дозволяє нам зробити такі висновки:

1. Аналізуючи суть економічної безпеки компанії мною було враховано багатогранність даної економічної категорії, яку було переглянуто на національному, галузевому та корпоративному рівнях. Економічна безпека держави – це стан економіки, який дає їй можливість виживати та зростати незважаючи на політичні та економічні зміни, внутрішні та зовнішні ризики, а також непередбачувані чинники. Цей стан характеризується стабільністю та здатністю приймати усі виклики, забезпечуючи подальший розвиток країни. Економічна безпека галузі – це її захищеність від її зовнішніх та внутрішніх ризиків, яка дає змогу забезпечити стабільний розвиток усіх її головних аспектів, таких як промисловість, фінанси, ресурси, наука і соціальна сфера, а також дає гарантію її подальшого розвитку. Це стан, який забезпечує стабільність та перспективу зростання галузі.

2. Беручи до уваги те, що немає єдиного підходу щодо позначення суті категорії економічна безпека підприємства мною нами було запропоновано таке пояснення цієї категорії. Економічні ресурси підприємства складаються з основних та оборотних засобів, нематеріальних, трудових, фінансових та інформаційних активів. Іншими словами, це всі матеріальні, трудові, фінансові та нематеріальні складові, що використовуються для виробничої та іншої діяльності. Стійкість підприємства – це його можливість протистояти внутрішнім та зовнішнім ризикам, та успішно пристосовуватися до його стрімкого ринкового середовища. Іншими словами, це вміння витримувати негативні впливи та вчасно реагувати на постійні переміни, щоб залишатися конкурентоспроможним. Загрози для підприємства – це дестабілізуючі фактори, які перешкоджають в досягненні економічних цілей і можуть привести до потенційних або реальних втрат.

3. Дослідивши сучасні поняття визначення термінів «економічна безпека держави» «галузі» та «підприємства», можна зробити висновок, що існує тісний зв'язок між безпекою компанії та безпекою країни. Належний розвиток та безпека підприємства є ключовими для ринкової економіки, оскільки сприяють створенню ефективної, конкурентоспроможної галузі.

4. Високий рівень економічної безпеки компаній залежить від економічної безпеки сфери, яка в свою чергу, забезпечує економічну безпеку держави та її підрозділів.

5. Для визначення економічної безпеки компаній запропоновано комплексний метод який враховує: виявлення складових, що її формують; рахування загальних показників для кожної складової; і обчислення інтегрального показника.

Ця модель економічної безпеки підприємств направлена на захист та помноження його ресурсів, а також для вчасного запобігання кризам та усунення поганих впливів на його діяльність. Вона також може бути перефразована як спосіб зберегти та збільшити економічні активи компанії, своєчасно реагувати на кризові стани та зменшувати загрози.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Підприємство, яке стало одним із лідерів на ринку пивоваріння в Україні, перейшло кілька етапів, які включають технічні та виробничі деталі, маркетингові стратегії, стратегії фінансів та управління.

Кожен бізнес бере початок з ідеї, яка в нашому випадку виникла за результатом розуміння потреби на українському ринку пивоваріння. Розробка бренду, що буде мати порівняння з якісною продукцією, безпекою та інноваціями, стало головним у подальшому розвитку ПрАТ «Оболонь». Також важливим було визначення ЦА, на яку буде орієнтуватися продукція.

На другому етапі важливо було пройти юридичні процедури для створення компанії. Це має під собою реєстрацію юридичної особи, розробку статуту, визначення видів діяльності та реєстрацію товарного знаку. Не менш важливою частиною є ліцензування виробництва пива, яке є окремим видом діяльності, яка вимагає дотримання стандартів та контролю якості.

Головним з ключових етапів є будівництво виробничих потужностей. Підприємство ПрАТ «Оболонь» взяло свій початок з малих обсягів виробництва і максимально швидко вклалося в розширення потужностей [33]. Важливим для досягнення конкурентоспроможності на ринку стали розробка виробничих ліній, закупка новітнього обладнання і також пошук доцільних технологій варіння пива.

Створення логотипу, упаковки, формування працюючої стратегії маркетингу, яка буде відповідати потребам і смакам споживачів стали одним з ключових етапів для компанії. Стратегія бренду охоплювала визначення цінової політики, просування на різних каналах реклами та партнерство з масштабними мережами оптової торгівлі.

ПрАТ «Оболонь» є публічним акціонерним товариством, що означає, що його капітал розподілений на акції. Це дає змогу фірмі залучати капітал через продаж акцій для фінансування діяльності та для масштабування бізнесу. Публічний статус дає компанії змогу бути більш прозорою у фінансових операціях та забезпечує додаткові механізми контролю з боку акціонерів.

Підприємство діє в рамках законодавства України, а саме Закону України «Про господарські товариства» та інших нормативно-правових актів, які врегульовують роботу акціонерних товариств. Так як ПрАТ «Оболонь» є акціонерним товариством, його робота підлягає додатковим вимогам прозорості та звітності, що є визначені законами України.

Підприємству необхідно слідувати нормам українського корпоративного права, таким як: проведення загальних зборів акціонерів, публікування річних звітів, подача інформації про свою діяльність у відповідні органи. Окрім цього, компанія має ліцензію на виробництво пивоварної продукції, що врегульована законом про алкогольну продукцію.

ПрАТ «Оболонь» є юридичною особою, що означає, що компанія має права та обов'язки, має можливість укладати угоди, вчиняти правочини від свого імені. Підприємство може звертатися до судів, бути позивачем або відповідачем у справах, здійснювати господарську діяльність.

Компанія має свій власний капітал, який складається з внесків акціонерів та активів, куплених у ході діяльності. Частка держави чи приватних осіб у капіталі може дещо змінитися в залежності від випуску нових акцій чи їх купівлі-продажу на ринку. Головним акціонером ПрАТ «Оболонь» є приватний сектор. Проте, якщо заглянути в історію компанія також мала державний вплив через систему управління на певних етапах.

Юридичний статус ПрАТ «Оболонь» визначається формою публічного акціонерного товариства, яка забезпечує певну прозорість і підзвітність до порівняння з приватними підприємствами. Правовий статус компанії включає в себе різні нюанси її діяльності: від корпоративного керування до сертифікації продукції та виконання податкових зобов'язань. Дякуючи своєму статусу ПрАТ

«Оболонь» має змогу розвиватися за умов конкурентного ринку, залучаючи додаткові інвестиції та забезпечуючи стабільність в роботі.

ПрАТ «Оболонь» є одним з провідних виробників пива на українському ринку. Проте, з часу свого заснування фірма розширила напрямки своєї діяльності. Компанія виготовляє великий асортимент пивних напоїв таких як: лагери, елі, безалкогольні пива, пивні напої з фруктовим смаком. Це дозволяє компанії охопити більшу аудиторію та задовольнити потреби споживачів, які не вживають алкоголь або шукають альтернативи йому.

ПрАТ «Оболонь» активно займається поширенням своєї продукції через різні канали, такі як: оптові постачання в супермаркети та магазини, прямі поставки в заклади громадського харчування. Товари компанії продаються в багатьох країнах Європи, СНД та за океаном. Це в свою чергу дозволяє розширювати географію продажів та створювати ефективну міжнародну присутність.

Окрім комерційної діяльності ПрАТ «Оболонь» активно займається благодійністю. Компанія сприяє безлічі соціальним проектам, культурним та екологічним програмам. Це допомагає покращенню іміджу компанії та вирішенню важливих соціальних питань.

Досліджуване підприємство має розвинену мережу виробничих потужностей, яка дає можливість задовольнити внутрішній і зовнішній попит на свою продукцію. Виробничі потужності підприємства охоплюють різні сходишки виробничого процесу. Основний етап виробництва пива відбувається на пивоварному комплексі, який складається з кількох ліній виробництва, які дають можливість готувати пиво різних видів.

Компанія систематично робить вклад в покращення своїх виробничих потужностей. Це робиться для того, щоб підтримувати конкурентоспроможність та відповідати вимогам сучасного ринку. Це охоплює оновлення обладнання для виготовлення пива та напоїв, покращення технічних характеристик, а також розробку нових видів продукції.

ПрАТ «Оболонь» є одним з найпопулярніших і найбільших пивоварень України, яке не тільки створює різну продукцію, але й відзначається своїми технологіями і сучасним підходом до виробництва. Виробничі сили підприємства покривають кілька етапів, починаю від підготовки сировини до створення фінальної продукції

Насамперед, потрібно підкреслити що тип виробництва продукції на ПрАТ «Оболонь» є масовим, але з елементами серійного. Це вказує на те, що компанія спроможна виготовляти масштабну кількість продукції одного типу, але крім того має змогу пристосовувати свої сили для виробництва лімітованих серій, у тому числі для продукції сезонного чи спеціального розряду пива. Роботизація процесів виробництва дає змогу продуктивно організувати масове виробництво, водночас гарантуючи контроль якості на кожному кроці.

Головний продукт ПрАТ «Оболонь» - пиво. Пиво створюється з класичних інгредієнтів, таких як ячмінний солод, хміль, вода та дріжджі. Важливу частину виробництва відіграє безалкогольне пиво, яке має успіх серед клієнтів які хочуть зберегти смак, однак без алкоголю. Крім пива, ПрАТ «Оболонь» стрімко розвивається в напрямку безалкогольних напоїв, туди входять соки, мінеральні води та газовані напої.

Ресурси, що використовують у виробництві є передовими для досягнення якісної і смачної продукції. ПрАТ «Оболонь» купує відмінні сорти ячмінного солоду, хмелю та інших інгредієнтів від перевірених постачальників. Вода є ключовою складовою пивоваріння. Отже підприємство приймає всі міри для очищення води та підготовки до використання у виробництві. У склад безалкогольних напоїв входять натуральні фруктові соки, мінеральні добавки та підсолоджувачі котрі проходять всі стандарти безпеки та якості.

Виробництво на ПрАТ «Оболонь» складається з декількох етапів, які включають в себе підготовки сировини, варіння, ферментацію, фільтрацію та дозрівання пива. Потім напій проходить пакування, де він розливається у різні тари. Кожний етап виконується автоматично, що дає змогу створити високу продуктивність і знизити можливість помилок.

ПрАТ «Оболонь» використовує різні види тари: від пластикових і металевих банок до традиційних скляних пляшок. Це надає зручність транспортування та зберігання продукції. Окрім того, упаковки продукції мають в собі маркетингову функцію, оскільки етикетки та дизайн упаковки формують імідж бренду та привертають увагу клієнтів.

Фінальний етап циклу виготовлення продукції - це зберігання продукції на складі та підготовка до її вивантаження. Готове пиво та напої зберігаються в приміщеннях, де підтримується найкращий з можливих температурний режим, що допомагає збереженню добротності продукту до моменту продажу. Логістичні центри влаштовують доставку продукту в торгові мережі та на експортні ринки. ПрАТ «Оболонь» завзято працює на внутрішньому ринку, крім того постачає продукцію за кордон.

Потрібно підкреслити новації, які поступово застосовуються в компанії. ПрАТ «Оболонь» вкладає кошти в нові технології, які дозволяють покращувати продуктивність виробничих процесів, зменшити витрати та покращити якість продукції. Через це компанія не тільки здатна конкурувати з іншими, а й завжди покращує свій асортимент, щоб вкладатись у вимоги ринку.

ПрАТ «Оболонь» також активно приймає екологічні ініціативи. Відновлення природних ресурсів, зменшення їх витрат, очистка стоків - це лише частина заходів, які компанія проводить для зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище.

Саме тому, ПрАТ «Оболонь» - це потужне підприємство, яке поєднує численне виробництво, роботизацію процесів та новітні підходи до виготовлення пива та безалкогольних напоїв. Всі етапи виробництва, від підготовки сировини до реалізації продукту, ретельно перевіряються, що дає змогу підтримувати високі стандарти якості та займати позиції лідера на ринку.

Організація управління ПрАТ «Оболонь» є важливою частиною, яка дозволяє компанії ефективно працювати в умовах конкуренції на ринку. Вона сприяє використанню ресурсів на найвищому рівні, забезпечує чітке розподілення обов'язків і повноважень серед працівників і забезпечує

злагоджену роботу на усіх етапах виробництва - від виготовлення продукції до реалізації. Структура управління побудована так, щоб максимально ефективно реагувати на ринок та його потреби, забезпечувати стабільність і динамічний розвиток компанії. На вищому рівні управління знаходиться керівництво підприємства, яке визначає напрямки стратегічного розвитку, контролює стан компанії та приймає важливі бізнес-рішення. На цьому рівні знаходяться основні посадові особи, включаючи:

Генеральний директор - відповідає за загальне управління підприємством, визначає стратегічні цілі і напрямки розвитку, керує виконанням основних процесів.

Виконавчі директори - на цьому рівні можуть бути призначені директори з численних напрямків, таких як фінансовий директор, директор з маркетингу, директор з виробництва. Вони займаються специфічними функціями компанії, відповідно до їх кола обов'язків.

Це керівництво контролює усіма підрозділами підприємства і відповідає за фінансові та операційні результати ПрАТ «Оболонь». На середньому рівні управління знаходяться керівники відділів та підрозділів, які відповідають за конкретні аспекти виробництва та бізнесу. Їхні завдання охоплюють:

Відділ виробництва - керує всіма етапами виробництва пива та безалкогольних напоїв. Це забезпечує надійне та безперебійне функціонування виробництва.

Відділ постачання та логістики - відповідає за забезпечення підприємства матеріалами та сировиною необхідними для виробництва. Також вони відповідають за доставку продукції до споживачів та зберігання її на складі.

Відділ продажів та маркетингу - відповідає за продажі, рекламу, розвиток та забезпечення присутності на ринку. Вони працюють як з великими мережами, так і з кінцевими споживачами.

Фінансовий відділ - контролює фінансові потоки компанії, займається розподіленням бюджету, аналізом витрат і доходів, податковим плануванням і забезпеченням стабільності компанії в фінансовому плані.

Ці підрозділи виконують роботу, яка дозволяє підприємству працювати в сторону встановлених цілей і планів, але вже на конкретному рівні операційної діяльності. На технічному рівні управління знаходяться керівники виробничих ліній, лабораторій і спеціалісти які займаються технологічними аспектами виробництва. Це включає:

- керівники цехів і виробничі лінії - контролюють безпосередньо процес виробництва пива та безалкогольних напоїв, контролюють якість на усіх етапах;

- технологи і інженери - працюють над розробкою нових технологій виробництва, удосконалення існуючих, а також впровадження нових у виробництво;

- контроль якості - фахівці, які працюють над перевіркою відповідності продукції стандартам якості на всіх етапах виробництва, від сировини до повністю готової продукції.

Цей рівень управління працює над точним виконанням технологічних процесів, що сприяє стабільній якості продукції та дотримання стандартів. Низовий рівень управління складається з робочих та інших фахівців, які безпосередньо працюють над виробництвом та виконують обов'язки на своїх посадах:

Оператори виробничих ліній, працівники складів, логісти - ці спеціалісти виконують операції, необхідні для безперебійної роботи компанії. Вони контролюють якість, пакування та доставку продукції.

Цей рівень складається з великої кількості фахівців, які працюють над виробничими потужностями, забезпечуючи функціонування всіх процесів на кожному етапі виробництва. Управління забезпечується за допомогою злагодженої роботи всього підприємства. Важливу роль в організації відіграє корпоративна культура, яка складається з взаємоповаги, підтримки, командної роботи та відповідальності кожного працівника за свою ділянку роботи. Це допомагає зберегти вищий рівень ефективності та гнучкості в управлінні підприємством. Організаційна структура досліджуваного підприємства є робочою комбінацією стратегічного, тактичного та операційного рівнів. Вищий

рівень управління формує стратегію та цілі, середній забезпечує результативне виконання бізнес-процесів, а технічний і операційний рівні контролюють виконання виробництва. Ця структура дозволяє підприємству не тільки працювати стабільно, але й швидко підлаштовуватися до змін на ринку, задовольняючи всіх споживачів та підтримуючи якість свого продукту.

Організація праці в компанії побудована так, що кожен підрозділ має чітко визначену роль і взаємодіє з іншими відділами для досягнення загальних бізнес-цілей.

Основним підрозділом є виробничий відділ. Він несе відповідальність за виготовлення пивної продукції та безалкогольних напоїв. Пивоварне виробництво на підприємстві є високотехнологічним і автоматизованим. Відділ контролює всі сходинок виробничого процесу: від готування сировини до пакування готової продукції. Технологи, інженери та оператори виробничих ліній працюють над тим, щоб продукція відповідала найвищим стандартам якості. Для цього на кожному етапі контролюється технологічний процес та якість сировини, яка надходить на виробництво, а також готової продукції.

Ще одним важливим підрозділом є відділ постачання та логістики. Цей підрозділ займається забезпеченням підприємства всіма потрібними матеріалами для виробництва пива, напоїв та упаковки. Необхідність цього відділу полягає в тому, що вчасне постачання сировини має вплив на стабільність виробничих процесів. Логісти відповідають за доставку готової продукції до складів і торгових точок. Це дозволяє забезпечити наявність товарів на полицях магазинів та в точках продажу. Крім цього, цей підрозділ має під контролем взаємодію з партнерами та постачальниками. Це є потрібним для стабільного забезпечення виробничого процесу.

Важливу роль у діяльності ПрАТ «Оболонь» має відділ продажу та маркетингу. Цей підрозділ несе відповідальність за просування продукції на ринку, розвиток бренду ПрАТ «Оболонь» і підтримку зв'язків з клієнтами. Відділ маркетингу займається розробкою рекламних кампаній, організацією акцій та заходів, які дають змогу привернути увагу до продукції компанії. Також цей

відділ активно веде роботу над виводом нових продуктів на ринок і займається сегментацією споживачів. Це допомагає компанії ефективніше орієнтуватися на потреби різних груп споживачів. Відділ продажу підтримує партнерські відносини з великими роздрібними мережами, барними та ресторанными мережами, а також займається пошуком нових каналів збуту. Це дозволяє компанії підтримувати високий рівень продажів.

Фінансовий підрозділ відіграє не менш важливу роль у структурі компанії. Він несе відповідальність за керування фінансовими потоками, здійснює фінансове планування та аналіз витрат і доходів. Відділ фінансів працює над тим, щоб компанія залишалася фінансово стабільною, проводячи планування бюджету, моніторинг витрат, аналіз рентабельності різних бізнес-операцій та визначення економічної ефективності інвестиційних проектів. Цей підрозділ займається виконанням податкових зобов'язань компанії, що є важливою складовою частиною її діяльності.

Важливою ланкою є відділ якості та сертифікації. Беручи до уваги те, що ПрАТ «Оболонь» виробляє продукти, які безпосередньо впливають на здоров'я споживачів, забезпечення високої якості продукції є основним завданням. Відділ якості відповідає за контроль кожного етапу виробничого процесу, від перевірки сировини до тестування готової продукції на відповідність стандартам безпеки та смаку. Цей підрозділ забезпечує відповідність продукції міжнародним сертифікаціям, що відкриває можливості для експортних поставок.

Відділ кадрів та керування персоналом мають важливе значення для ПрАТ «Оболонь». Вони займаються підбором, навчанням та мотивацією співробітників, що в свою чергу забезпечує високий рівень кваліфікації персоналу на всіх етапах виробничого процесу. Цей підрозділ організовує заходи для підвищення корпоративної культури та створення комфортних умов для праці, що в свою чергу сприяє високій продуктивності праці та зменшує плинність кадрів.

Організаційна структура ПрАТ «Оболонь» являє собою комплексну систему, де кожна ланка виконує свою функцію в рамках загальної стратегії

підприємства. Завдяки ефективній взаємодії між підрозділами компанія змогла досягти високих результатів на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та підтримку високих стандартів якості своєї продукції.

Постачальники для ПрАТ «Оболонь» є важливою частиною її бізнес ланцюга. Компанія працює з багатьма постачальниками сировини, матеріалів і обладнання, потрібних для виготовлення пива та безалкогольних напоїв. Ячмінний солод, вода, дріжджі, підсолоджувачі, фруктові соки, мінеральні добавки – все це постачається від надійних і перевірених постачальників. Вибір хороших постачальників має ключове значення для якості кінцевої продукції. Саме тому, ПрАТ «Оболонь» уважно перевіряє своїх партнерів і працює лише з тими, хто гарантує відповідність міжнародним стандартам якості. Окрім цього, підприємство активно співпрацює з постачальниками пластикових пляшок, металевих банок, скляних пляшок, і картонних упаковок. Це дозволяє дієво організувати процес пакування і доставлення готової продукції.

Ринок збуту продукції компанії є великим та включає Україну та безліч країн закордоном. На внутрішньому ринку компанія має дієву мережу дистрибуції. Вона охоплює супермаркети, спеціалізовані магазини, торгові мережі, бари, ресторани та інші заклади громадського харчування. Велику роль у збуті продукції відіграє роздрібна торгівля. Оскільки підприємство співпрацює з багатьма великими торговими мережами, такими як «Сільпо», «Ашан», «Метро», це дозволяє йому охопити широкий сегмент споживачів.

Основними конкурентами на ринку пива в Україні в підприємства є такі компанії: «Calsberg Ukraine», «Anheuser-Busch InBev Ukraine», які є частинами міжнародних корпорацій та займають лідерські позиції на ринку.

Calsberg Ukraine – це частина міжнародної групи Calsberg, яка володіє відомими брендами Calsberg, Tuborg, Baltika, а також іншими популярними марками пива. Calsberg активно працює на українському ринку, пропонуючи широкий асортимент пивних напоїв. Вони мають велику мережу дистрибуції та маркетингову підтримку, що дає змогу їм бути конкурентами ПрАТ «Оболонь».

Anheuser-Busch InBev Ukraine, частина світового гіганта Anheuser-Busch InBev, яка є ще одним потужним конкурентом для «Оболоні». В Україні ця компанія представлена через такі відомі бренди: «Budweiser», «Stella Artois», «Corona» та інші. Вони мають високі стандарти якості, потужну маркетингову стратегію та розвинену дистрибуцію. Це дозволяє компанії бути конкурентоспроможною на українському ринку.

Ще одним великим гравцем є український виробник пива «Сармат». Завдячуючи цікавим маркетинговим кампаніям і новим лініям пива, компанія здобула популярність і має значний обсяг продажів серед українських споживачів.

Конкуренція на ринку пива в Україні дуже висока, оскільки в ньому присутні великі міжнародні корпорації та українські виробники. ПрАТ «Оболонь» має значну конкурентну перевагу завдяки своєму досвіду, широкому асортименту продукції, а також ефективній стратегії маркетингу та продажів. Проте, щоб залишатися лідером на ринку компанія змушена на постійній основі удосконалювати свої технології, підвищувати якість продукції та активно взаємодіяти з споживачами.

2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства

Для оцінки продуктивності роботи ПрАТ «Оболонь» було проведено докладний аналіз основних показників господарської діяльності за 2023 та 2024 роки. Результати дослідження представлено у табл. 2.1.

Первісним показником є обсяг виробництва. За 2024 рік він досягнув 12784705 тис. грн, що на 18% більше ніж попереднього року, коли цей показник становив 10763029 тис. грн. Чисте зростання склало 2021676 тис. грн. Це вказує на значний приріст у загальному обсязі виробництва, що є хорошим сигналом для компанії, яка з успіхом збільшила свою ефективність.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Коефіцієнт зростання
	2024	2023		
Обсяг виробництва, всього	12784705,00	10763029,00	2021676	1,19
Пиво	7003052,00	7112604,00	-109552	0,98
Безалкогольні напої	5781653,00	3650425,00	2131228	1,58
Середньооблікова чисельність ПВП	2117	1998	119	1,06
Середньорічний виробіток одного працюючого	6039,07	5386,90	652,17	1,12
Середньорічна вартість основних засобів	4666855,50	3910243,00	756612,5	1,19
Віддача ОЗ	2,74	2,75	-0,01	1,00
Місткість ОЗ	0,37	0,36	0,002	1,00
Озброєність праці ОЗ	2204,47	1957,08	247,39	1,13
Обсяг реалізованої продукції	12784705,00	10763029,00	2021676	1,19
Валовий прибуток	2984270,00	3262039,00	-277769	0,91
Собівартість реалізованої продукції	9800435,00	7500990,00	2299445	1,31
Середньорічна вартість активів	8603567,00	6844209,00	1759358	1,26
Власний капітал	7167278,00	5919023,00	1248255	1,21
Фонд оплати праці	966878,00	784366,00	182512	1,23
Середньомісячна заробітна плата працюючих	80573,17	65363,83	15209,33	1,23
Чистий прибуток	1248255,00	1775997,00	-527742	0,70
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,23	0,30	-0,07	0,77
Коефіцієнт рентабельності капіталу	0,17	0,30	-0,13	0,58
Коефіцієнт рентабельності активів	0,15	0,26	-0,11	0,56

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Наступний показник - пиво. Обсяг виробництва пива у 2024 році впав на 1,54% порівняно з минулим роком. У 2024 році він склав 7003052 тис. грн, коли у 2023 році цей показник був більший - 7112604 тис. грн. Чисте зменшення становить 109552 тис. грн. Це свідчить про скорочення попиту або потужності виробництва у секторі пивоваріння, що варто взяти до уваги при плануванні перспективних планів розвитку бізнесу.

Однак, безалкогольні напої показали значне зростання. У 2024 році обсяг виробництва безалкогольних напоїв склав 5781653 тис. грн, що на 58,38% більше ніж у 2023 році (3650425 тис. грн). Чисте зростання становить 2131228 тис. грн. Це є важливою вказівкою на зростання попиту безалкогольних напоїв, що може бути чинником зміни вподобання споживачів та збільшення популярності цієї категорії напоїв. Що стосується середньо-облікової чисельності ПВП, то в 2024 році вона збільшилась на 5,96%, вирости з 1998 чол., у 2023 році до 2116 чол. у 2024 році. Це вказує на хорошу тенденцію в структурі організації компанії та розширення робочого колективу, що може викликати необхідність підтримувати виробництво в збільшеному темпі.

Також важливим показником є показник середньорічного виробітку одного працівника. У 2024 році цей показник зріс на 12,11% і становить 6039 тис грн/чол. У порівнянні з 5387 тис. грн/чол. у 2023 році. Це вказує на те, що зросла продуктивність праці та ефективність використання робочої сили в компанії.

Зміни у фондівдачі також є не менш серйозним показником, щоб оцінити доцільність використання основних засобів. Цей коефіцієнт показує скільки продукції компанія виготовляє на кожну одиницю основних засобів. Зростання фондівдачі показує на ефективніше використання ресурсів, що в свою чергу є дуже важливим для збільшення продуктивності та зменшення витрат на одиницю продукції.

У дослідженні ПрАТ «Оболонь» аналіз відобразив значне збільшення обсягу виробництва на 18,78% у 2024 році в порівнянні до 2023 року. Це показує те, що підприємство мало можливість наростити виробництво при великому зростанні використання основних засобів. Компанія змогла підвищити фондівдачу, що є хорошим показником ефективності керування активами, так як у цей період не було великого зростання вартості основних засобів.

Збільшення віддачі основних засобів без серйозного підвищення капітальних витрат дає дозвіл підприємству виготовляти більше продукції за той самий обсяг активів. Це вказує на правильне рішення щодо стратегії оновлення та оптимізації виробничих процесів. Переважно це здобувається через введення

нових технологій, поліпшення організації виробництва та збільшення продуктивності праці.

Ця зміна має позитивний вплив на фінансові показники компанії. Збільшення віддачі основних засобів показує, що підприємство доцільно користується своїми активами для підвищення доходу. Також це дозволяє зменшити витрати на одиницю продукції. Це в свою чергу підвищує маржу та рентабельність підприємства. У висновку компанія може зберегти або наростити свою конкурентоспроможність на ринку. Це має важливе значення в умовах сильної конкуренції.

Розглянувши це питання з іншого боку, коли підприємство не може підвищити віддачу основних засобів це вказуватиме на недоцільне використання активів, що у подальшому може привести до зменшення прибутку та зростання витрат.

Тому спостереження за цим показником є важливим компонентом у стратегічному плануванні та прийнятті керівних рішень.

Зміна віддачі основних засобів на ПрАТ «Оболонь» вказує на успішне збільшення доцільності використання основних засобів. Це в свою чергу дає дозвіл компанії нарощувати обсяг виробництва без серйозних витрат на додаткові активи. Така ситуація добре впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність компанії, а також на її вміння пристосовуватися до перемін на ринку.

Місткість основних засобів показує, скільки основних засобів потрібно для виробництва одиниці продукції. Цей показник є оберненим до показника віддачі. Тому зменшення місткості вказує на доцільне використання основних засобів. Якщо компанія має можливість виготовляти більше продукції з меншим обсягом основних засобів це показуватиме зростання ефективності та налагодження використання ресурсів.

Озброєність праці показує ступінь забезпечення працівників підприємства основними засобами. Ці дані вказують на те, скільки основних засобів надається на одного працівника. Підвищення даного показника переважно вказує про

збільшення технічного забезпечення компанії. Це в свою чергу, може привести до зростання продуктивності праці та спад витрат на одиницю продукції.

На ПрАТ «Оболонь» збільшення середньорічного виробітку одного працівника на 12,11 % у 2024 році вказує на приріст продуктивності праці. Це швидше за все пов'язано зі зростанням фондоозброєності. Високий ступінь забезпечення робітників інноваційними технічними засобами дає можливість зменшити фізичне навантаження працівників і збільшити ефективність їх праці.

Обсяг реалізованої продукції є одним з найважливіших показників ефективності діяльності підприємства. Він показує на кількість товарів чи послуг, які були реалізовані компанією за виділений проміжок часу. Збільшення даного показника вказує на те, що компанія наростила попит на свою продукцію або розширила ринки збуту.

На ПрАТ «Оболонь» обсяг реалізованої продукції у 2024 році виріс на 18,78%, що свідчить про позитивні тенденції в діяльності компанії. У 2024 році обсяг виробництва підприємства становив 12784705 тис. грн, порівняно з 10763029 тис. грн у 2023 році. Це вказує про те, що компанія підвищило свою виробничу потужність і реалізувало більше продукції за той самий період.

Для ПрАТ «Оболонь» вагомим чинником стало збільшення обсягу виробництва стало можливим через успішний розвиток безалкогольних напоїв, продаж яких показав значне зростання на 58,38%. В цей час незначний спад у виробництві пива на 1,54% показує потребу в пристосуванні стратегії для цього сегмента.

Собівартість продукції – це витрати, які понесла компанія на виробництво одиниці продукції, включаючи витрати на матеріали, оплату праці, амортизацію основних засобів та інші виробничі витрати. Даний показник є ключовим для оцінювання рентабельності та ефективності виробництва.

Зміни у собівартості реалізованої продукції мають змогу сильно впливати на фінансові результати підприємства. В найкращому розвитку подій збільшення обсягу виробництва поєднується зі зменшенням собівартості. Це дає можливість компанії мати кращий прибуток від кожної одиниці товару.

Власний капітал підприємства складається з особистих потоків фінансування і є базою для фінансової стійкості. Він дає дозвіл на те, щоб компанія покривала свої зобов'язання, робила інвестиції та забезпечувала ліквідність. У табл. 2.1 ми можемо побачити, що у 2024 році власний капітал ПрАТ «Оболонь» виріс на 1248255 тис. грн, досягнувши 7167278 тис. грн у порівнянні з 5919023 тис.грн. у 2023 році. Абсолютний приріст становить 1248255 тис. грн, що є серйозним хорошим кроком для компанії [33; 41].

Збільшення власного капіталу свідчить про те, що компанія добре працює над укріпленням своєї фінансової бази. Це дає можливість зменшити залежність від зовнішніх потоків фінансування, таких як кредити або позики, і поліпшує фінансову стабільність компанії. Власний капітал є базою для наступних інвестицій та забезпечення фінансової незалежності.

Чистий прибуток є кінцевим фінансовим результатом роботи підприємства після урахування всіх витрат, податків та інших зобов'язань. Даний показник дає хороше уявлення про можливість компанії генерувати прибуток і його фінансові результати. У 2024 році чистий прибуток ПрАТ «Оболонь» становив 1248255 тис. грн., що є серйозним зменшенням порівняно з 2023 роком, коли він складав 1775997 тис. грн. Абсолютне зниження чистого прибутку становить 527742 тис. грн., що вказує на негативні тенденції в фінансових результатах підприємства.

Зменшення чистого прибутку на -527742 тис. грн (зниження на 29,7%) може бути результатом збільшення витрат, підвищення собівартості продукції або спад обсягів продажу в окремих сегментах, таких як пиво, де спостерігається падіння виробництва.

Згідно з даними табл. 2.1, рентабельність капіталу у 2024 році зменшилася на 12,58%, оскільки чистий прибуток знизився, а власний капітал збільшився. Цей спад вказує на те, що навіть коли підприємство наростило свою фінансову базу, його здатність генерувати прибуток на кожну одиницю капіталу зменшилася.

У 2024 році рентабельність активів ПрАТ «Оболонь» також мала зниження, склавши 17,9% порівняно з 30,00% у 2023 році. Зменшення даного показника вказує про спад доцільності використання активів компаніях.

Такі зміни можуть бути у випадку збільшення витрат, зменшення маржі в окремих сегментах або ж недостатнього збільшення доходів при великих інвестиціях в активи. Підприємству варто направити свою увагу на дані показники, через те, що зменшення рентабельності може привести до зниження фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

Для поліпшення цих даних потрібно врегулювати витрати, збільшити ефективність використання активів і переглянути можливість зростання доходів за рахунок масштабування продукції з великою рентабельністю. Також варто пристосувати стратегію поточних економічних умов для забезпечення максимального використання доступних ресурсів.

2.3. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Проведений аналіз показав, що чистий дохід від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за аналізований період зріс на 18,78% (на 2021676 тис. грн), що свідчить про активне розширення ринку збуту та зростання попиту на продукцію. Валовий прибуток збільшився на 9,31%, що є позитивним результатом збільшення продажів.

Отже, можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» успішно розвивається, зокрема через збільшення виробничих потужностей і зростання витрат, що, однак, поки що не призводить до значного зниження рентабельності. Підприємству важливо продовжувати роботу над оптимізацією витрат, особливо в контексті матеріаломісткості та заробітної плати, щоб забезпечити стійке фінансове зростання, на довготривалу перспективу.

Оцінка системи управління витратами, що діє в компанії, є критично важливою для забезпечення стабільності та успіху організації. Цей процес має неабиякий позитивний вплив на різні сфери діяльності компанії. Відповідальне

та ефективне управління витратами є фундаментом для заощадження ресурсів підприємства. Воно передбачає ретельний аналіз та контроль витрат на всіх етапах роботи, від дрібних побутових витрат до великих інвестиційних рішень. Така оцінка дає змогу виявити та усунути непотрібні витрати.

Покращення фінансової стабільності є ще однією суттєвою перевагою оцінки управління витратами. Це дає дозволяє компаніям уникати фінансових проблем, адже ефективне планування фінансових ресурсів і управління грошовими потоками є ключем до успіху. Зменшення витрат сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку, оскільки можливість пропонувати продукцію за більш вигідними цінами забезпечується саме завдяки детальному контролю за витратами та їх ефективному управлінню. Оцінка системи управління витратами також має неабияке значення для стратегічного планування. Аналіз економічної ефективності дозволяє компаніям оцінити, наскільки вони досягають своїх стратегічних цілей, а також виявити сфери, що потребуються подальших змін.

Крім того, оцінка надає змогу виявити нові можливості для покращення та інновацій в діяльності підприємства. Вона допомагає визначити напрямки, де можна впроваджувати нові технології, методи та підходи для оптимізації витрат і збільшення ефективності. Зниження непотрібних витрат сприяє збереженню ресурсів та більш ефективному їх використанню, що забезпечує сталий розвиток компанії, найкраще використання обмежених ресурсів та створення конкурентних переваг. Оцінка системи управління витратами, є головною умовою для забезпечення сталого розвитку підприємства. Вона дозволяє не тільки зменшувати витрати, але й збільшувати ефективність роботи, покращувати якість продукції та зміцнювати конкурентоспроможність на ринку. Регулярна оцінка та вдосконалення системи управління витратами повинні стати невід'ємною частиною стратегії будь-якої компанії. Аналіз операційних витрат є надзвичайно важливою частиною управління бізнесом, що дозволяє зробити оцінку ефективності витрат, зрозуміти та оптимізувати їх розподіл. Операційні витрати включають всі витрати, пов'язані з повсякденною діяльністю компанії, які необхідні для надання продукту або послуги. Основною метою аналізу

операційних витрат є зменшення витрат та підвищення прибутковості. Зважаючи на мету та завдання даного дослідження, у роботі було проаналізовано групи витрат за різними класифікаційними ознаками. Так, витрати від операційної діяльності у 2023-2024 роках проаналізовані та зображені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка витрат від операційної діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 рр.

Показник	Рік		Відхилення	
	2023	2024	+/-	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7500990	9800435	2299445	30,65522
Адміністративні витрати	458709	531853	73144	15,94562
Витрати на збут	670728	956097	285369	42,54616
Інші операційні витрати	54758	101074	46316	84,58307
Разом	8685185	11389459	2704274	31,13663

Аналіз витрат операційної діяльності підприємств ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки розкриває значущі зміни, які мають значний вплив на фінансову стабільність та ефективність компанії. Відповідно за даними таблиці, собівартість реалізованої продукції зросла на 30,66%, що призвело до збільшення витрат на 2299445 грн. Це зростання. Це збільшення можна пояснити кількома факторами, таких як підвищення вартості сировини та інші зовнішні чинники.

Підвищення собівартості є типовим у часи інфляційних процесів, коли ціни на сировину і енергоносії піднімаються, що неминує діє на останню вартість продукції. Адміністративні витрати ще показують хорошу динаміку підвищення на 15,95%, що є 73144 грн. Це може бути результатом змін в організації структури компанії, втілення нових управлінських практик або підвищення витрат на персонал та їх підвищення кваліфікації. Збільшення адміністративних витрат може зазначати про прагнення компанії для ефективнішого управління, покращення внутрішніх процесів або запуск нових технологічних рішень.

Особливо важливе підвищення сталося в витратах на збут, які підвищились на 42,55% (285369 грн). Це зазначає про посилення маркетингової діяльності, збільшення каналів збуту, збільшення продукції на ринку. Таке підвищення витрат може бути частинкою стратегії компанії щодо розширення ринкової

частки та участь нових клієнт, що є важливим поглядом у конкурентному середовищі. Що відноситься інших операційних витрат, вони піднялися на 84,58% (46316 грн). Це важливе збільшення може бути зв'язано з модернізацією обладнання або включення нових технологій, які хочуть додаткових фінансових вкладень.

Зміни в бізнес-процесах, в тому числі автоматизація та оновлення виробничих потужностей, можуть бути коштовними, але вони допомагають підняти ефективність і конкурентоспроможність підприємств довгострокові шанси. Таким чином, підвищення витрат на підприємстві ПрАТ «Оболонь» можна пояснити кількома факторами. Це й інфляційний тиск, і потреба ввести нові управлінські та технологічні вирішення, також активізація маркетингових заходів.

Злагоджене управління такими витратами дозволяє компанії підтримувати свою конкурентоспроможність, оптимізувати витрати і ефективно користуватися ресурсами для здобутків своїх стратегічних цілей. Аналіз витрат на оплату роботи є ключовим фрагментом фінансового управління організацією. Він дозволяє оцінити продуктивність використання ресурсів на зарплату працівників. У зв'язку з цим було проведено дослідження оплати праці за 2023-2024 роки по ПрАТ «Оболонь», а отримані результати подані у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз витрат на оплату праці ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки

Показник	Од. виміру	Рік		Відхилення	
		2023	2024	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис.грн.	10763029	12784705	2021676	18,78352
Витрати на оплату праці	тис.грн.	784366	966878	182512	23,26873
Середньооблікова чисельність штатних працівників	осіб	1998	2117	119	5,955956
Середньорічний розмір заробітної плати 1-го працівника	тис. грн.	392,57558	456,72083	64,14526	16,33959
Продуктивність праці	тис. грн./ос.	5386,9014	27992,384	22605,48	419,638
Ефективність витрат на персонал	тис.грн.	13,721947	13,222666	-0,49928	-3,63856

Дослідження витрат на оплату праці ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки вказує на серйозні зміни в структурі витрат та їх результативності. Ці зміни є ключовим показником економічної ситуації компанії, яке активно розвивається та пристосовується до відповідних умов на ринку.

Найперше варто звернути увагу на чистий дохід від реалізації продукції, який збільшився на 18,78% (на 2021676 тис. грн.). Це велике збільшення вказує на те, що компанія змогла наростити свої обсяги продажу, як наслідок масштабування ринку збуту, приріст попиту на продукцію або покращення стратегії маркетингу. Цей чинник є ключовим у питанні збільшення економічних можливостей підприємства і забезпечення його конкурентоздатності.

Однак витрати на оплату праці теж зросли на 23,27% (182512 тис. грн). Це збільшення витрат на кадри є важливими для забезпечення нормального функціонування компанії в умовах збільшення виробничих потужностей. Варто зауважити, що збільшення витрат на оплату праці може бути визначена кількома факторами: зростанням фонду зарплати, введенням нових посад, покращенням умов праці або необхідності залучити висококваліфікованих кадрів для забезпечення збільшення продуктивності.

Не менш важливим показником є середньооблікова чисельність працівників, яка виросла на 5,96% (на 119 осіб). Це вказує на зростання чисельності штату, яка відповідає за зростання обсягів виробництва і необхідності в більшій кількості робітників для надавання нормального функціонування компанії. Разом з цим виріс і середньорічний розмір заробітної плати, який виріс на 16,34% (на 64146 грн), яка може бути наслідком збільшення зарплат для заохочування працівників та покращення умов праці.

Виходячи з цього, підвищення витрат на оплату праці на ПрАТ «Оболонь» можна переглядати як хороший знак, що вказує на те, що підприємство активно розвивається і вкладає в людські ресурси. Проте, варто продовжувати контроль доцільності цих витрат, так як збільшення оплати праці не мусить йти зі зменшенням доходу компанії. Якісне керування витратами на кадри дасть дозвіл

компанії зберігати свою конкурентоспроможність, підвищувати продуктивність та результативність.

Наступним кроком аналізу витрат на підприємстві ПрАТ «Оболонь» стало детальне дослідження операційних витрат за економічними елементами, що проводився на базі форми звітності №2 «Звіт про фінансові результати». Аналіз операційних витрат (за економічними елементами) показаний у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка та структура операційних витрат (за економічними елементами)
ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 рр.**

Показник	Роки		Структура %		Відхилення 2023/2024		
	2023	2024	2023	2024	*	%	п.с.
Матеріальні затрати	4124933	5164530	57,62	55,38	1039597	25,20	-3,90
Витрати на оплату праці	784366	966878	10,96	10,37	182512	23,27	-5,38
Відрахування на соціальні заходи	161241	200297	2,25	2,15	39056	24,22	-4,65
Амортизація	441293	492687	6,16	5,28	51394	11,65	-14,31
Інші операційні витрати	1646553	2501790	23,00	26,83	855237	51,94	16,62
Разом	7158386	9326182	100	100	2167796	30,28	0

Дослідження таблиці динаміки та структури операційних витрат ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки показує серйозні перемини у витратах компанії, які показують збільшення обсягів виробництва та пристосування до нових економічних умов. Це збільшення витрат вимагає детального аналізу, так як це може мати серйозні наслідки для фінансової стійкості та ефективності підприємства.

Найперше матеріальні витрати зросли на 25,20% (1039597 грн). Це зростання можна пояснити зростання цін на сировину та матеріали, що використовуються в виробничому процесі. Однак варто вказати, що частина матеріальних витрат у загальних операційних витрат впала з 57,62% у 2023 році до 55,38% у 2024 році. Це вказує на те, що компанія має можливість знизити залежність від матеріальних витрат. Це може бути наслідком результативніших керівних рішень або збільшення інших категорій витрат.

Витрати на оплату праці виросли на 23,27% (182512 грн), що вказує на збільшення заробітніх плат або залучення додаткових робітників інших

робітників для підтримки збільшення виробничих потужностей. Частина витрат на оплату праці в загальних витратах впала з 10,96 до 10,3%. Швидше за все це означає, що компанія наростила виробничі потужності без рівномірного збільшення витрат на персонал, що є хорошим знаком.

Відрахування на соціальні заходи теж підвищилися на 24,22% (39056 грн.). Проте їх частина в загальних витратах зменшилася з 2,25% до 2,15%. Це може вказувати на те, що зросли інші витрати, які мають більшу пріоритетність в структурі операцій.

Амортизаційні витрати вирости на 11,65% (56984 грн.), проте їх частина в загальних витратах зменшилася з 6,16% до 5,28%. Цей спад частини амортизації може вказувати на те, що компанія збільшила свої основні засоби, але приріст витрат на їх утримання та амортизацію не було рівномірним до загального збільшення витрат.

Найбільший приріст можна спостерігати в інших операційних витратах, які зросли на 51,94% (855237 грн). Це вказує на перемини в бізнес-процесах компанії. Таке велике збільшення інших операційних витрат вимагає додаткової уваги, так як воно може мати вплив на фінансові стійкість компанії в майбутньому.

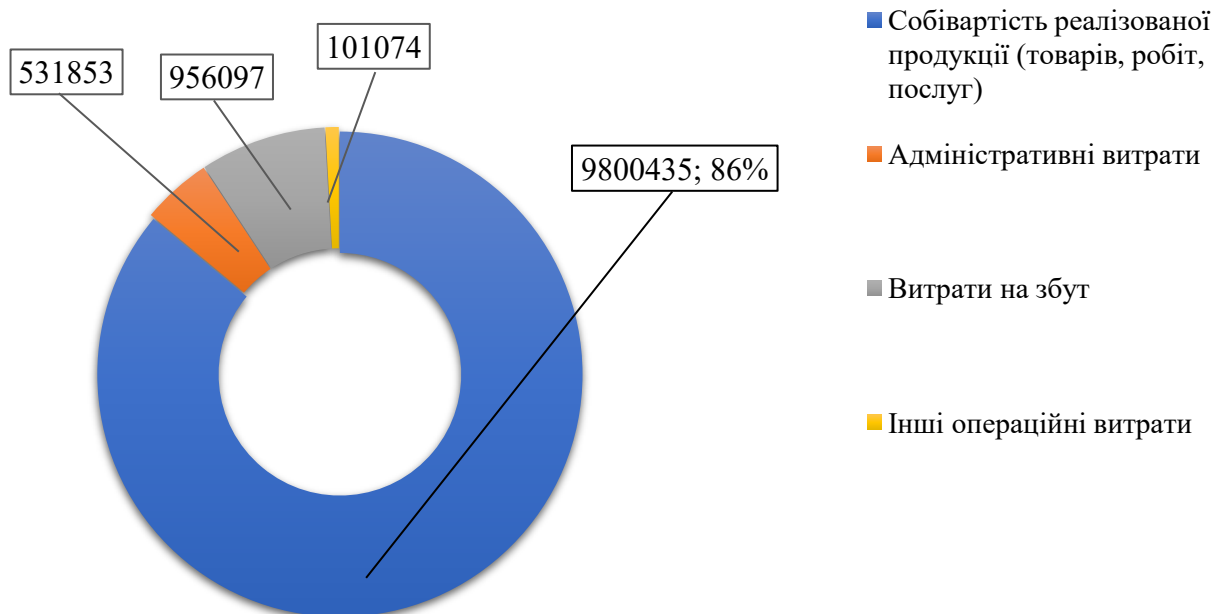


Рис 2.1. Структура операційних витрат ПрАТ «Оболонь» у 2024 році

На основі показників таблиці та побудованої діаграми можна підбити підсумки щодо операційних витрат ПрАТ «Оболонь» у 2024 році.

Як зображено на графіку, матеріальні витрати займають значну частину у загальних операційних витратах компанії – 55,4%.

Витрати на оплату праці складають 10,4%, що також є не менш важливою категорією для підтримування нормальної роботи підприємства та забезпечення кадрів. Збільшення витрат на персонал можна розглядати як фактор масштабування виробничих потужностей або зростання заробітної плати працівникам.

Інші витрати на операції займають 26,8% у загальній структурі витрат. Це достатньо велика частка, що може свідчити про зміни в бізнес-процесах, інвестиції в новітні технології чи маркетингові плани, що стало чинником зростання витрат в даній категорії. Амортизація та відрахування на соціальні заходи займають менше ніж операційні витрати - 5,3% і 2,1% відповідно. Це вказує на те, що хоч підприємств має витрати на основні засоби та соціальні обов'язки, вони не є великими у порівнянні з іншими категоріями. В цілому, план операційних витрат ПрАТ «Оболонь» вказує на типову картину для виробничих компаній, де більша частка витрат йде на матеріали та на персонал, а інша частка, така як амортизація та соціальні витрати, мають набагато менший вплив на загальну структуру.

Дослідження показників ефективності витрат є важливою часткою стратегії керування фінансами компанії. Цей аналіз дає дозвіл на оцінку, наскільки результативно компанія використовує свої ресурси для досягнення поставленої мети і забезпечення стійкості фінансового стану. Спостереження вказують на те, що застосовані стратегії допомагають покращити продуктивність і налагодити витрати. Це є основним для досягнення стабільного приросту та успіху на ринку.

Одним з головних показників для оцінювання ефективності витрат на ПрАТ «Оболонь» - це рентабельність продажів. Окрім цього, було враховано такі чинники як інтенсивність витрат і рентабельність продукції. Це дало можливість

отримати більш ясне уявлення про загальну картину витрат і більше зрозуміти економічні фактори діяльності підприємства. Результати аналізу показані у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка ефективності формування витрат ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 рр.

Показник	Роки		Відхилення 2023/2024	
	2023	2024	абсолютне (+/-)*	відносне, у %
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	10763029	12784705	2021676	18,78
Матеріальні затрати, тис.грн.	4124933	5164530	1039597	25,20
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	7500990	9800435	2299445	30,66
Витрати на оплату праці, тис.грн	784366	966878	182512	23,27
Валовий прибуток тис.грн	2984270	3262039	277769	9,31
Рентабельність виробництва, %	27,73	25,52	-2,21	-7,98
Матеріаломісткість, грн./грн.	0,38325	0,403962	0,020711	5,40
Зарплатомісткість, грн./грн.	0,072876	0,075628	0,002752	3,78

Аналіз фінансових результатів ПрАТ “Оболонь” за 2023-2024 роки показує хороші тенденції збільшення основних показників, які вказують на добру стратегію розвитку та ефективне управління витратами. Згідно із таблицею, дохід чистий від реалізації збільшився на 18,78% (на 2021676 тис. грн), який є значними досягненням для підприємства. Це збільшення показує успішність зростання обсягів продажу та поліпшення конкурентоспроможності на ринку. В результаті збільшення доходів підприємство змогло забезпечити стабільність у своїй діяльності, яка добре впливає на її фінансову стійкість.

Матеріальні витрати за цей час збільшились на 25,20% (на 1039597 тис. грн), які є великим зростанням. Це може бути пов'язано з зростанням цін на продукцію, або з інфляційними процесами, що впливають на виробничі витрати компанії. Збільшення матеріальних витрат є таким самим для часу економічної нестабільності, коли вартість ресурсів зростає. Собівартість реалізованої продукції теж збільшилась на 30,66% (на 2294445 тис. грн). Це зростання показує підвищення витрат на виробництво матеріалів і показує про збільшення обсягів виробництва, який є результатом розширення діяльності компанії. Зростання собівартості продукції, здебільшого в умовах збільшення матеріальних витрат,

може бути хорошим показником у контексті розширення виробничих потужностей, але вимагає уваги до ефективності витрачання ресурсів.

Витрати на оплату праці збільшилися на 23,27% (на 182512 тис. грн.). Це збільшення є показником підвищення зарплати або залучення додаткових працівників для підтримки збільшення виробничих потужностей. Це показує важливість кадрового потенціалу для доброго розвитку компанії, але варто звернути увагу на оптимізацію витрат на персонал для зберігання ефективності.

Висновки до 2 розділу

У даному розділі проведено аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», показуючи головні рівні розвитку компанії та результативність її діяльності. Підприємство з моменту заснування перейшло важливі етапи, від створення бренду та реєстрації до масштабування виробничих потужностей і виходу на міжнародний ринок. Оцінювання показників діяльності показала хороші напрями в роботі компанії, такі як наростання обсягів виробництва, здебільшого в сегменті безалкогольних напоїв та збільшення фондів віддачі.

Проте, якщо не брати до уваги загальне збільшення показників, спостерігається незначне зниження рентабельності продукції та чистого прибутку. Це свідчить про необхідність покращення витрат та вдосконалення стратегії в умовах конкурентного середовища. В цей час збільшення оборотних активів та зростання ліквідності вказують на покращення фінансової стійкості компанії.

ПрАТ «Оболонь» показує стабільний розвиток, завдяки доцільному використанні своїх ресурсів, вкладенням у новітні технології та активному масштабуванню на світових ринках. Проте для зберігання позицій лідера на ринку потрібно продовжувати покращувати виробничі процеси та зменшувати собівартість.

Важливими частинами є стратегії, націлені на збільшення ефективності виробничих потужностей та розвитку нових видів продукції. ПрАТ «Оболонь»

активно вкладає в новітні технології та вдосконалення обладнання. Це дає дозвіл підтримувати конкурентоздатність і відповідати вимогам сучасного ринку. Це в свою чергу допомагає нарощувати обсяги виробництва та вдосконалювати якість продукції.

Дослідження показало, що ПрАТ «Оболонь» зберігає хорошу динаміку в керуванні власними коштами та зобов'язаннями. Збільшення власного капіталу, зниження довгострокових зобов'язань та доцільне використання оборотних фондів збільшують фінансову стабільність і забезпечують підприємству гнучкість в реагуванні на зовнішні зміни.

Також важливою є соціальна відповідальність підприємства. Вона проявляється в благодійних ініціативах та підтримуванні екологічних програм. Це дозволяє покращити «обличчя» бренду та посилює його позиції на ринку та серед клієнтів.

Для дальшого розвитку ПрАТ «Оболонь» потрібно звернути увагу на оптимізацію витрат у виробничих процесах, збільшення рентабельності та покращення стратегій маркетингу, для того щоб зберегти позицію лідера на ринку пивоваріння та безалкогольних напоїв в Україні та світі.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ» У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства

Вивчення показників фінансової незалежності та стійкості ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки дає змогу оцінити, наскільки підприємство має можливість фінансувати свою діяльність без великої залежності від зовнішніх позик та наскільки ефективно використовує свої активи для покриття поточних зобов'язань. Звернемо увагу на основні коефіцієнти, що показують ці аспекти, та їх зміни під час досліджуваного проміжку часу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Аналіз фінансової незалежності, ліквідності та платоспроможності, рентабельності та ділової активності ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показник	2023 р	2024 р	нор-матив	Відхилення (2024) від	
					попереднього року	нормативу
	A	C	B	D	E	F
Показники фінансової незалежності і стійкості						
1	Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	0,76	0,76	0,5	0	0,26
2	Коефіцієнт мобільності	0,68	0,81	0,5	0,15	0,31
3	Коефіцієнт маневреності	0,55	0,57	0,2	0,02	0,37
4	Коефіцієнт фінансової стійкості	3,13	3,21	1	0,08	2,21
5	Коефіцієнт забезпечення довгострокової заборгованості	12,71	16,54	4	3,62	12,54
6	Коефіцієнт залежності підприємства від довгострокових зобов'язань	0,07	0,06	0,25	-0,01	-0,19
Показники ліквідності та платоспроможності						
7	Коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності	0,33	0,50	0,2-0,3	0,17	0,3-0,2
8	Коефіцієнт розрахункової (поточної) ліквідності	1,00	1,14	1	0,14	-0,14
9	Коефіцієнт критичної ліквідності	1,14	1,41	0,8	0,27	0,61
10	Коефіцієнт покриття заборгованості (загальний)	2,22	2,35	2	0,13	0,35
11	Коефіцієнт покриття заборгованості за рахунок дебіторів	1,36	1,16	1	0,20	0,16
Показники рентабельності (прибутковості)						
12	Рентабельність продукції, %	28,32	14,99	x	-13,33	x
13	Рентабельність продаж, %	0,17	9,76	x	9,59	x
14	Рентабельність власного капіталу, %	24,78	21,09	x	-3,69	x
15	Рентабельність загальна, %	18,90	15,98	x	-2,92	x

Продовження табл. 3.1

Показники ділової активності						
16	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,15	4,04	x	2,89	x
17	Термін обороту оборотних активів	143,04	90,35	x	-52,69	x
18	Коефіцієнт оборотності запасів	6,38	8,32	x	1,96	x
19	Термін обороту запасів	57,25	43,88	x	-13,37	x
20	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,32	13,50	x	4,18	x
21	Віддача власного (акціонерного) капіталу	39,17	27,04	x	-12,13	x
22	Віддача необоротних активів	1,50	2,16	x	0,66	x
23	Віддача основних засобів	2,24	30,08	x	27,84	x

Одним із головних показників фінансової стійкості є коефіцієнт фінансової автономії, який вираховується як відношення власного капіталу до загальних обов'язків підприємства. Він показує, яку частину зобов'язань компанія може покрити за рахунок власних коштів. У 2023 році коефіцієнт фінансової автономії ПрАТ «Оболонь» був 0,7579, а у 2024 році він трохи виріс до 0,7627.

Цей показник входить в один із найбільш позитивних для компанії, так як він значно перевищує норматив, який становить 0,5. Це показує те, що підприємство має багато власних коштів для покриття своїх зобов'язань і значною мірою не залежить від зовнішніх джерел фінансів.

Збільшення коефіцієнта фінансової автономії, хоча й не велике, вказує на покращення фінансової незалежності підприємства, що є хорошим фактором для інвесторів і кредиторів. Така ситуація дає змогу компанії зменшити ризики, пов'язані з можливими коливаннями фінансових ринків та кредитними ставками.

Коефіцієнт мобільності описує здатність компанії швидко перетворювати свої активи на кошти для покриття поточних зобов'язань. Він вираховується з відношення оборотних активів до зобов'язань, що мають нетривалий характер. У 2023 р. цей показник становив 0.6812, а в 2024 р. він виріс до 0.8144. Зріст коефіцієнта мобільності на 0.1332 показує те, що ПрАТ «Оболонь» значно покращило свою ліквідність. Це може бути результатом зростання оборотних активів, таких як запаси або дебіторська заборгованість, або кращого використання коштів. Коефіцієнт мобільності перевищує норматив, що також доводить високий рівень ліквідності підприємства. Це позитивно впливає на

можливість компанії швидко покривати свої поточні зобов'язання, що є важливим у разі виникнення фінансових труднощів або непередбачених ситуацій.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу вимірює ефективність використання власного капіталу для отримання прибутку. У 2023 році коефіцієнт рентабельності власного капіталу ПрАТ «Оболонь» складає 12%, а в 2024 році збільшується до 14%. Це зростання показує підвищення ефективності управління власними засобами підприємства. Зростання цього показника є хорошим фактором для інвесторів, оскільки він вказує на те, що підприємство змогло згенерувати більший прибуток за рахунок тих самих або навіть менших ресурсів. Вивчення показників фінансової незалежності та стійкості ПрАТ «Оболонь» стверджує, що підприємство стабільно підтримує високу фінансову автономію і покращує свою ліквідність. Це є важливими сигналами для інвесторів і кредиторів, так як висока фінансова незалежність знижує ризики, пов'язані з зовнішнім фінансуванням. Зростання коефіцієнта мобільності вказує на те, що компанія має достатньо ліквідних активів для покриття поточних зобов'язань, що є важливим чинником для забезпечення фінансової гнучкості та зниження ризиків у разі економічної нестабільності.

Ці показники показують, що ПрАТ «Оболонь» успішно управляє своєю фінансовою структурою, створюючи базу для подальшого розвитку та забезпечення стабільності на ринку. Вони свідчать про фінансову стійкість підприємства та його здатність покривати зобов'язання за рахунок власних ресурсів, що забезпечує високий рівень довіри з боку інвесторів і партнерів.

Показники ліквідності та платоспроможності є дуже важливим для оцінки фінансової стійкості компанії, так як вони свідчать здатність підприємства, оскільки вони демонструють здатність покривати свої короткострокові зобов'язання та підтримувати платоспроможність у разі економічних труднощів.

Розглянемо основні показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки, їхні зміни та значення для фінансового стану підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності показує здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Чим

вище коефіцієнт, тим більш ліквідним є компанія і тим меншою ймовірністю виникнення фінансових труднощів. В 2023 році коефіцієнт поточної ліквідності ПрАТ «Оболонь» становив 1.28, а в 2024 році він зменшився до 1.02.

Це зниження на 0,26 вказує на зменшення ліквідності компанії, що може бути пов'язано зі зростом поточних зобов'язань або зміною структури активів. Хоча коефіцієнт поточної ліквідності в 2024 році все ще перебільшує норматив 1 (що означає, що компанія може покривати свої зобов'язання без значних проблем), зниження цього показника свідчить про деяке послаблення фінансової стійкості в короткостроковій перспективі.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є ще одним важливим показником, який оцінює можливість підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти, дебіторська заборгованість та короткострокові фінансові вкладення. У 2023 році коефіцієнт швидкої ліквідності становив 0,95, а в 2024 році знизилася до 0,82.

Зниження цього коефіцієнта може свідчити про те, що підприємство стало менш здатним швидко покривати свої зобов'язання, якщо виникне потреба в негайних коштах. Це також може бути наслідком збільшення запасів або інших менш ліквідних активів. Так як, знову ж таки, коефіцієнт швидкої ліквідності залишається в межах, які не викликають великих занепокоєнь.

Коефіцієнт платоспроможності оцінює здатність компанії покривати всі свої зобов'язання (як короткострокові, так і довгострокові) за рахунок власних та позикових коштів. У 2023 році коефіцієнт платоспроможності був 1,85, а в 2024 році він зріс до 1,95. Це зростання на 0,1 є позитивним сигналом, так як показує, що компанія стала більш здатною покривати всі свої зобов'язання збільшуючи свою платоспроможність.

Цей показник демонструє те, що підприємство має достатньо ресурсів, щоб покрити всі свої зобов'язання у разі потреби. Зріст коефіцієнта платоспроможності може бути пов'язане покращенням фінансового результату або зростом власного капіталу. Коефіцієнт оборотності оборотних активів визначає, скільки протягом року компанія здійснює оборот своїх оборотних

активів. У 2023 році коефіцієнт оборотності оборотних активів ПрАТ «Оболонь» становив 1,15, а в 2024 році цей показник зріс до 4,04. Ріст цього коефіцієнта є дуже значним, що вказує на те, що підприємство набагато покращило ефективність використання своїх оборотних активів. Це свідчить про те, що підприємство стало швидше перетворювати свої ресурси в кошти або збільшило обсяги продажу, що також позитивно позначається на ліквідності. Коефіцієнт оборотності запасів вимірює кількість разів, коли компанія продає та змінює свої запаси в певний період. У 2023 році цей коефіцієнт становив 6,38, а в 2024 році він виріс до 8,3.

Таблиця 3.2

Таблиця аналізу показників за ступенями фінансово-економічної безпеки підприємства на 2023-2024 рр.

Показники	Ступінь фінансово-економічної безпеки (кількісний)		Ступінь фінансово-економічної безпеки (якісний)		Відповідність нормативному значенню
	2023	2024	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	
$K_{авт}$	0,76	0,76	достатній	достатній	+
P_A	0,15	0,26	критичний	незадовільний	+
P_K	0,2478	0,2109	достатній	достатній	+
$K_{зл}$	2,22	2,35	задовільний	задовільний	+
$K_{шл}$	1,14	1,41	абсолютний	абсолютний	+
$K_{АЛ}$	0,33	0,50	задовільний	абсолютний	-

Джерело: складено автором на основі методики, описаної у розділі 1 та фінансової звітності підприємства

Аналіз показників прибутковості ПрАТ «Оболонь» показує, що хоча підприємство продовжує залишатися прибутковим, спостерігається певне зниження результативності, особливо в рентабельності продукції та загальній рентабельності. Зниження рентабельності продукції є важливим знаком, що вказує на зростання витрат або зниження цін, що може погано вплинути на тривалу прибутковість компанії.

Проте, значне зростання рентабельності продажів є позитивним чинником, що вказує на здатність підприємства покращувати свою результативність на рівні

продажів. Зростання цього показника дозволяє підприємству забезпечити більше доходу на одиницю виробленої продукції, що є важливим чинником для подальшого зростання.

Отже, хоча ПрАТ «Оболонь» зіткнулося з деякими зниженнями рентабельності в 2024, підприємство продовжує залишатися прибутковим і має хороші шанси для покращення результатів за умови дієвого управління витратами та покращенню виробничих процесів. Показники діяльності є дуже важливими для оцінки результативності керування компанією, оскільки вони показують, наскільки добре компанія використовує свої активи для створення доходів і як швидко вона рухається в напрямку досягнення своїх бізнес-цілей. Ці показники допомагають інвесторам, менеджерам і аналітикам зрозуміти, наскільки ефективно діє компанія, а також визначити рівень використання ресурсів для отримання найкращого результату.

Для ПрАТ «Оболонь» аналіз показників діяльності дозволяє оцінити те, наскільки швидко підприємство прокручує свої активи, зокрема оборотні активи та запаси, а також як дієво вона керує дебіторською заборгованістю. Це дуже важливо для виробничих компаній, оскільки ефективність в управлінні ресурсами прямо впливає на здатність підприємства зберігати фінансову стійкість і конкурентоздатність.

Термін обороту оборотних активів показує, скільки часу в середньому компанія витрачає на перетворення своїх оборотних активів в грошові кошти. У 2023 році цей термін становив 143 дні, а в 2024 році він зменшився до 90 днів. Це зниження на 53 дні є значним і вказує про покращення результативності в управлінні оборотними активами. Зменшення часу обороту оборотних активів свідчить про те, що компанія стала швидше реалізовувати свою продукцію і задовольняти свої зобов'язання. Це може бути результатом оптимізації логістичних процесів, зменшення залишків запасів або результативнішого керування дебіторською заборгованістю. Таке зменшення терміну обороту є хорошим сигналом для фінансової стабільності компанії, оскільки воно зменшує потребу в оборотних коштах і покращує ліквідність.

Коефіцієнт оборотності запасів показує, скільки разів за рік підприємство обертає свої запаси, тобто продає або використовує їх у виробництві. У 2023 році цей коефіцієнт становив 6,38, а в 2024 році він зріс до 8,32. Це збільшення на 2 одиниці є хорошим показником, оскільки воно свідчить про те, що компанія стала дієвіше використовувати свої запаси. Збільшення оборотності запасів вказує на те, що компанія змогло зменшити зайві запаси, що може бути результатом удосконалення виробничих процесів або покращення управлінських рішень.

Компанія змогла зменшити затримки в обігу запасів і пришвидшити процеси виробництва та продажу. Це також може означати про збільшення потреби на продукцію, що дозволяє компанії швидше реалізовувати запаси. Термін обороту запасів вимірює середній час, потрібний для реалізації або використання запасів. У 2023 році термін обороту запасів становив 57 днів, а в 2024 році він зменшився до 44 днів. Це зниження на 13 днів вказує на те, що підприємство стало швидше обертати свої запаси.

Зменшення терміну обороту запасів може бути наслідком більш дієвого управління запасами, у тому числі зменшенням зайвих або непотрібних товарів на складах, підвищення ефективності в управлінні запасами дозволяє знизити витрати на зберігання товарів і збільшити швидкість обігу грошових коштів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості свідчить про покращення політики підприємства щодо роботи з клієнтами зняття боргів. Це може бути результатом посилення контролю за оплатою рахунків або більш жорсткої політики щодо строків погашення заборгованості. Це допомагає зменшити ризики неплатежів і збільшити ліквідність компанії.

Аналіз показників діяльності ПрАТ «Оболонь» свідчить про значне покращення результативності використання активів підприємства. Збільшення коефіцієнтів оборотності оборотних активів, запасів і дебіторської заборгованості, а також зменшення терміну обороту цих активів показує на те, що компанія змогла покращити свої процеси управління активами, прискорити обіг грошових коштів і зменшити необхідність в додаткових оборотних коштах.

Ці зміни добре впливають на фінансову стабільність компанії, дозволяючи їй більш ефективно використовувати свої ресурси та швидше реагувати на зміни ринкових умов. Підприємство продовжує підвищувати свою конкурентоздатність і можливість створювати прибуток, покращуючи ефективність на всіх етапах виробничого і торгового процесу.

Валовий прибуток зріс на 9,31% (на 277769 тис.грн.), який є добрим сигналом для компанії. Валовий прибуток є важливим індикатором, що показує здатність підприємства робити прибуток від основної діяльності, не рахуючи витрати на оподаткування чи інші додаткові витрати.

Що стосується рентабельності виробництва, вона зменшилася на 7,98% (порівняно з 2023 роком). Це може показувати на певні труднощі у зберіганні прибутковості через збільшення витрат. Проте це не є негативним фактором, тому що в умовах підвищення витрат, рентабельність може бути схильна до похитування.

У підсумку, аналіз даних вказує, що ПрАТ «Оболонь» активно розвивається, інвестуючи у виробничі потужності та збільшуючи доходи. Збільшення витрат на продукцію та оплату праці є об'єктивною реальністю для компанії, що активно розвиваються, проте підприємству варто продовжити оптимізувати витрати для зберігання високої ефективності та рентабельності.

Зростання обсягів реалізації продукції є однією з важливих складових для зменшення загальних витрат, а також витрат на собівартість продукції, на ПрАТ «Оболонь». Один з важливих напрямків досягнення цієї мети є стратегія контролю за цінами при забезпеченні високої якості продукції. ПрАТ «Оболонь» вибрав стратегію, що передбачає встановлення цін, які відповідають співвідношенню ціни та цінності, відповідно до ринкових умов та цін на аналогічну продукцію.

Компанія потребує забезпечити високу якість продукції, про що свідчать сертифікати якості та налаштована система збуту на зовнішніх та внутрішніх ринках. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможність і збільшувати ринкову частку.

Рахуючи тенденції розвитку сировинної бази, рівень доходів населення, технічне вдосконалення компанії, інвестиційна привабливість галузі та маркетингові стратегії. Всі ці поняття є важливі для оптимізації витрат і забезпечення сталого підвищення компанії.

Рациональна організація виробничих і управлінських процесів просить тісної координації між наукою, управлінськими структурами та виробництвом. Важливо теж взяти до уваги досвід міжнародних лідерів галузі (наприклад, Данії, США, Великобританії), щоб розвивати ефективні стратегії управління, будуючись на передових технологіях та інноваціях. Важливим аспектом досягнення конкурентоспроможності є пов'язання грамотного управління, економічного розвитку і світового рівня, орієнтованого на високі технології.

З наданих даних для ПрАТ «Оболонь» можна провести детальний аналіз декількох важливих показників. Аналіз коефіцієнтів фінансової автономії та мобільності за 2023-2024 роки вказує на покращення фінансової стабільності підприємства. Коефіцієнт фінансової автономії, що визначає зможу підприємства фінансувати свої зобов'язання за рахунок власних ресурсів, зріс з 0,7579 до 0,7627. Це вказує на покращення фінансової незалежності. Збільшення коефіцієнта мобільності з 0,6812 до 0,8144 свідчить про більш ефективне управління активами, що дає зможу підприємству швидше реагувати на зміни на ринку. Згідно з даними, витрати на матеріали, витрати на оплату праці, адміністративні витрати та витрати на збут збільшились у 2024 році в порівнянні з 2023 роком. Зокрема, матеріальні витрати зросли на 25,20%(1039597 тис. грн), а витрати на оплату праці на 23,27% (182512 тис. грн). Ось такі зростання є властивий для підприємств які розширюють виробництво або запроваджують нові технології. Важливо зауважити, що витрат на збут збільшились на 42,55%, що може бути результатом більш активної маркетингової діяльності або розширення каналів збуту. Показники ефективності витрат, зокрема рентабельність виробництва, зазнали деякого зниження. Рентабельність виробництва зменшилась з 27,73% до 25,51%, що свідчить про збільшення витрат при порівняно невеликому зростанні доходів. Однак це зниження не є

критичним і може бути результатом інвестування в розширення виробничих потужностей.

Підвищення продуктивності є досить важливим аспектом зростання підприємства. Згідно з таблицею матеріаломісткість зросла на 5,40%, а зарплатомісткість зросла на 3,78%. Це може свідчити про те, що підприємство продовжує розвивати своє виробництво та збільшувати витрати на оплату праці та матеріали. Зростання цих показників також є підтвердженням потреби в подальшій оптимізації витрат для досягнення вищої ефективності.

3.2. Дослідження конкурентного ринку підприємства, як складової економічної безпеки підприємства

Актуальність дослідження конкурентного ринку для компанії є обов'язковою частиною плану розвитку будь-якої компанії, особливо в умовах сильної конкуренції на ринку. Один із яскравих прикладів таких компаній є ПрАТ "Оболонь", яке є одним із найбільших виробників алкогольних та безалкогольних напоїв в Україні.

Аналіз конкурентів для компанії, яка займає лідируючу позицію на ринку, дає змогу не лише оцінити теперішню ситуацію, але й передбачити можливі шляхи для подальшого розвитку та вдосконалення.

ПрАТ «Оболонь» заснували у 1974 році і сьогодні вона є одною з найбільших виробників алкогольних та безалкогольних напоїв в Україні. Дякуючи сучасній виробничій базі, розвиненій виробничій базі і стратегії маркетингової диференціації, підприємство змогло завоювати значну частину ринку. Однак, як і будь-який лідер на ринку, перед ПрАТ "Оболонь" повстала проблема з конкуренцією з боку як локальних, так і європейських виробників. У таких умовах важливо розуміти не тільки стан ринку, але й передбачення його розвитку і стратегічних напрямків, які дають змогу утримувати та зміцнювати конкурентні позиції.

Аналіз ринку конкурентів для ПрАТ «Оболонь» є важливим кроком для створення плану подальшого розвитку компанії. Перш за все, це дає змогу виявити сильні та слабкі сторони компанії на ринку та порівняти їх з конкурентами. Також, розуміння конкурентних переваг і недоліків дає змогу правильно сформувавши цінову політику, стратегію маркетингу та інновацій. Отже аналіз конкурентів дозволяє оцінити вплив факторів, наприклад, змін в економіці, політиці або соціальних напрямках, на діяльність підприємства.

Особливу увагу потрібно звернути на дослідження змін у споживчому попиті та поведінці клієнтів. Зміни в попиті продуктів, пов'язані з здоровим способом життя, зниженням споживання алкоголю або зростанням попиту на безалкогольні напої, суттєво впливають на ринок пива і безалкогольних напоїв. ПрАТ «Оболонь» відгукується на ці зміни, збільшуючи асортимент безалкогольних напоїв, що вказує на важливість дослідження споживчих уподобань для формування стратегії підприємства.

До того, даний аналіз має важливе значення для формування плану підприємства у галузі конкурентної боротьби. У тому числі, дослідження конкурентів дає змогу виявити найбільш успішні стратегії та тактики, якими користуються конкуренти на ринку, що дає змогу ПрАТ «Оболонь» пристосовувати свої підходи до змін на ринку. Цей аналіз теж допоможе виявити можливості для зростання, окрім того за рахунок новаторських рішень, розвитку нових продуктів і збільшення присутності на нових ринках.

Ринок пивоваріння та безалкогольних напоїв є одним з найбільших конкурентних областей в Україні. Більша кількість виробників, різноманіття продукції та постійні зміни в вподобаннях споживачів роблять складне середовище для продуктивної праці підприємства, що працюють на цих ринках. В даних умовах головною складовою успіху є постійний нагляд за конкурентним середовищем та прилаштування плану компанії до змін в ринкових умовах. Ціль цього аналізу полягає в дослідженні конкурентного середовища на ринку пива та безалкогольних напоїв, в тому числі для компанії, яка працює на цьому

ринку. Це дає змогу виявити основні фактори, що показують інтенсивність конкуренції і можливості для розвитку підприємства.

Даний підхід дає можливість не тільки зрозуміти, на які елементи варто звернути увагу для підтримки конкурентоспроможності, але й створити поради для зміцнення позицій ринку.

Конкуренція є одною з найважливіших сил економіки, яке дає змогу підвищити якість продукції, ввести інновації та оптимізацію цін. У сфері пивоваріння конкуренцію набуває сил через високий рівень насиченості ринку, постійні зміни в клієнтських вподобаннях та наявність багатьох великих і малих виробників. Конкурентний ринок у пивоварінні визначається не тільки економічними чинниками, а й соціальними та культурними, які мають значний вплив на печінку клієнтів і стратегічні рішення компаній.

Конкурентний ринок в сфері пивоваріння можна розпізнати як ринок, на якому виробники змагаються між собою за частину ринку, збільшуючи свої прибутки через продуктивне управління витратами, покращення якості продукту, новаторства та використання різних маркетингових стратегій. На конкурентному ринку пивоваріння є численні гравці, що створять різноманітні види пива, від класичного лагера до крафтового пива, що дає змогу задовільнити різні сектори споживачів.

Особливою характеристикою є те, що цей ринок характерний високим рівнем конкуренції не тільки серед великих міжнародних компаній, а й серед локальних виробників які використовують прості стратегії для залучення певних споживачів. Ринок пивоваріння сам по собі є олігополістичним. Отже, декілька великих компаній, таких як AB InBev, Carlsberg, Heineken та інші, займають значну частку ринку, контролюючи основні канали розподілу та визначаючи правила гри на ринку. Проте паралельно з цими компаніями на ринку активно діють малі та середні пивоварні компанії, які вводять новаторські продукти, посилаючись на зростаючий попит на крафтове пиво, органічні напої та інші альтернативи. Це дозволяє ринку залишатись динамічним і здатним адаптуватись до змін у споживчих смаках і вимога [46].

Головним факторами, що визначають конкурентність ринку пивоваріння, є ціна, різноманітність асортименту, якість та маркетинговий план. Наприклад, великі корпорації мають змогу використати стратегіями лідерства за витратами, завдяки розмірам виробництва та наявності стабільних каналів збуту. Маленькі пивоварні компанії, з іншої сторони роблять акцент на диференціації продукту, пропонуючи споживачам унікальні смакові якості, новаторські упаковки, а також зв'язки із місцевими традиціями та культурами.

Конкуренція на ринку пивоваріння ще впливає на інновації. Виробники, стараються задовільнити змінюванні смаки клієнтів, часто вводять нові види пива або створюють нові технології виробництва. Це може бути, впровадження безалкогольного пива, яке за останні роки стало відомим серед клієнтів, що думають про здоров'я. Інші компанії у свою чергу, можуть вкладатися в технології зниження вуглецевого сліду виробництва або проробку екологічних упаковок,

Також основним фактором конкурентного ринку є регулярне середовище. На ринок пивоваріння впливають акцизи, законодавчі ініціативи щодо реклами алкоголю, заборони на продаж алкоголю в певні години або вікові обмеження для покупців. Підприємства завжди мають давати реакцію на зміни в законодавстві, підлаштовувати свої стратегії та рекламні кампанії відповідно до нових вимог. У висновку, можна сказати, що конкурентний ринок пивоваріння є тяжким і багаторівневий. Він містить в собі взаємодію великих корпорацій і невеличких підприємств, що дають різні продукти для різних сегментів клієнтів. Конкуренція визначається не тільки економічними чинниками, а і соціальними напрямками, технологічними нововведеннями та регуляторним середовищем, що робить умови для постійного розвитку і пристосування компанії до поміняних умов ринку.

Аналіз п'яти сил Портера є одним із найефективніших інструментів для оцінки конкурентного середовища, через те що він дозволяє з'ясувати основні фактори, які визначають рівень конкуренції в галузі.

Цей підхід корисний для підприємств таких як ПрАТ «Оболонь», яке є одним із лідерів на ринку пива та безалкогольних напоїв в Україні. Розглянемо кожну з п'яти сил Портера у рамках ПрАТ «Оболонь». Перешкоди для вступу на ринок пивоваріння є досить великими, що обмежують можливості для нових гравців. Великі капітальні витрати на створення виробничих потужностей, необхідність отримання ліцензії та дотримання стандартів якості, а також великі витрати на маркетинг і створення бренду роблять вступ на ринок складним, ПрАТ «Оболонь», маючи великий досвід, розвинуту інфраструктуру і сильний бренд, має серйозні конкурентні переваги перед початківцями. Тому загроза нових учасників для ПрАТ «Оболонь» є рівномірною, оскільки лише ті компанії, які мають великі інвестиційні ресурси та можливості для диференціації продукту, можуть зробити конкуренцію.

У галузі пивоваріння постачальники сировини (хміль, солод, вода, пакувальні матеріали тощо) мають певний валив на конкурентоспроможність компанії. Але сила постачальників на ринку пивоваріння є середньою через те, що існує велика кількість постачальників сировини в Україні та за кордоном. ПрАТ «Оболонь», маючи велике масштабне виробництво, має змогу збільшувати своїх постачальників, що дозволяє зменшити залежність від одного або декількох постачальників.

Але важливою проблемою може бути залежність від постачальників пакувальних матеріалів, що може вплинути на ціни та витрати, особливо в умовах похитувань на ринку сировини.

Загроза заміників для ПрАТ «Оболонь» є середньою, оскільки на ринку пива та безалкогольних напоїв зростає попит на інші напої, такі як безалкогольне пиво, енергетики, солодкі води та інші здорові альтернативи. Проте ПрАТ «Оболонь» активно відгукується на ці зміни, розширюючи асортимент безалкогольних напоїв таких як соки, нектари, мінеральні води, а також запускаючи більше безалкогольного пива.

Однак цей тренд може збільшити конкуренцію з іншими виробниками безалкогольних напоїв та зменшити ринкову частку пива.

Сила покупців на ринку пива та безалкогольних напоїв є досить високою, оскільки клієнти мають широкий вибір продукції різноманітних виробників і можуть обирати між брендами за ціною, якістю, смаками та іншими характеристиками. У випадку ПрАТ «Оболонь» споживачі можуть обирати між продукцією цього бренду та іншими великими гравцями, такими як Carlsberg, Heineken, або ж місцевими виробниками крафтового пива. Проте, завдяки високому рівню популярності бренду, компанія має певну лояльність серед споживачів, що допомагає їй зменшити вплив покупців на прийняття цінових рішень.

Конкуренція між існуючими гравцями на ринку пивоваріння є дуже сильною. Ринок пива та безалкогольних напоїв в Україні насичений великими міжнародними корпораціями (Heineken, Carlsberg, AB InBev) та місцевими виробниками, такими як "Чернігівське", "Львівське", а також багаточисельними крафтовими пивоварнями. Ці компанії змагаються за ринок через цінову політику, інновації, розширення асортименту, а також за допомогою різноманітних PR-кампаній. ПрАТ «Оболонь» має сильну позицію на ринку завдяки великому асортименту та лояльній клієнтській базі, однак змагання на ринку залишає обмежені властивості для значного збільшення ринкової частки без додаткових вкладень в інновації та рекламу [46].

Загалом, використовуючи модель п'яти сил Портера для аналізу конкурентного середовища ПрАТ "Оболонь", можна зробити висновок, що компанія працює в умовах сильної конкуренції. Проте, завдяки масштабам виробництва, розвиненій інфраструктурі та сильному бренду «Оболонь» має значні конкурентні переваги. Особливі загрози для підприємства походять від нових учасників ринку, замінників, а також сильних конкурентів, які змагаються за частку ринку. Тому для зміцнення своїх позицій на ринку ПрАТ «Оболонь» потрібно продовжувати вводити інновації, розширювати асортимент і активно працювати над підтримкою лояльності клієнтів.

ПрАТ «Оболонь» є одним із найбільших гравців на українському ринку пива та безалкогольних напоїв, і його позиція, виникла завдяки поєднанню

сильних сторін, стратегічних можливостей, та можливостей протистояти зовнішнім загрозам. Проведення SWOT-аналізу дозволяє цілісно оцінити потенціал підприємства та визначити напрями подальшого стратегічного розвитку (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз ПрАТ «Оболонь»

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
Бренд та репутація	Велика впізнаваність бренду на українському та закордонних ринках	Залежність від іміджу бренду, потреба в оновленні стратегій просування
Виробничі потужності	Значний виробничий потенціал і новітнє обладнання	Обмеження у вкладеннях в порівнянні з великими компаніями.
Асортимент продукції	Широкий асортимент пива, квасу, безалкогольних напоїв	Обмежені можливості для інновацій в порівнянні з конкурентами.
Мережа розподілу	Розвинена система дистрибуції в Україні та закордоном	Залежність від похитувань на ринку сировини та пакувальних матеріалів.
Експортні можливості	Присутність на ринках близько 40 країн.	Проблеми з моніторингом якості в різних країнах через культурні відмінності.
Фактори	Можливості	Загрози
Попит на безалкогольні напої	Збільшення попиту на безалкогольне пиво, мінеральну воду, корисні напої.	Переміни у вподобаннях покупців щодо зменшення вживання алкоголю.
Зовнішні ринки	Збільшення присутності на міжнародних ринках.	Збільшення конкуренції з боку великих міжнародних підприємств.
Тренди здорового способу життя	Збільшення продуктів, що відповідають трендам здорового харчування та екології	Приріст частки крафтових пивоварень, які пропонують унікальні продукти.
Диджиталізація та маркетинг	Використання діджитал технологій задля просування та взаємодії зі покупцями.	Переміни в регуляторній політиці щодо реклами алкогольних напоїв
Новації та технології	Запровадження новітніх технологій виробництва та упаковки.	Великі акцизи та зміни в державному регулюванні алкогольного ринку.

Таблиця 3.3 відображає сильні та слабкі сторони ПрАТ «Оболонь», а також можливі загрози, що впливають на компанію на ринку пива та безалкогольних напоїв. Однією з найбільш важливих сильних сторін підприємства є її відомий бренд, який багато років асоціюється з якістю, стабільністю й традиціями українського

пивоваріння. Підприємство має великі виробничі потужності та новітнє обладнання, що забезпечує високу продуктивність виробництва та дозволяє створювати великий перелік продукції. Розвинена система розповсюдження, а також наявність на іноземних ринках створюють нові конкурентні переваги для компанії. Завдяки цьому ПрАТ «Оболонь» не лише тримає значну частку українського ринку, а й успішно експортує власну продукцію в десятки країн.

Водночас, існують і внутрішні слабкі сторони, які потрібно врахувати при стратегічному плануванні. Зокрема, фірма, попри свій масштаб, має менші матеріальні можливості в порівнянні з світовими корпораціями, які активно вкладають в маркетинг та нові технології. Додатковою перешкодою є залежність вартості виробництва від цін на сировину та пакувальні матеріали, що особливо відчутно у часи економічної нестабільності. Акцизна політика держави також впливає на прибутковість продукції, створюючи ризики для фінансової стабільності підприємства.

Попри присутні обмеження, ПрАТ «Оболонь» має значні можливості для майбутнього розвитку. На ринку спостерігається збільшення попиту на безалкогольні напої, мінеральну воду та безалкогольне пиво, що відкриває перспективи для розширення продуктового асортименту. Також зростає інтерес на українську продукцію за кордоном, що може стати важливим напрямом виходу на нові ринки. Додаткові можливості утворюються через актуальні тенденції здорового способу життя, розвиток digital-маркетингу та збільшення інтересу до преміальних видів продукції.

Зовнішні загрози, все одно залишаються суттєвими. Ринок пива характеризується високою конкуренцією з боку інтернаціональних корпорацій, які мають значно більші ресурси та маркетингові бюджети. Також на ринок впливають регулярні зміни, пов'язані з акцизами та обмеженням на рекламу алкогольної продукції. Певні ризики становить і зміна вподобань споживача, зокрема зменшення споживання алкоголю серед молоді та зростання популярності крафтових пивоварень.

Отже, SWOT-аналіз ПрАТ «Оболонь» показує, що підприємство має великий потенціал, досконалу виробничу базу та сильний бренд, які дозволять йому ефективно конкурувати на ринку. Проте, теперішні умови вимагають швидкої адаптації до нових трендів, постійне впровадження інновацій та розширення ринкових можливостей. Вміння використовувати свої сильні сторони і в той самий час мінімізувати загрози стане ключовим чинником для збереження лідерства у довгостроковій перспективі.

PEST-аналіз - це стратегічний інструмент, що дає змогу оцінити вплив зовнішніх чинників на діяльність підприємства, зокрема політичний, економічний, соціальний та технологічний галузях. Для ПрАТ «Оболонь» одного з лідерів українського ринку пива та безалкогольних напоїв, потрібно врахувати ці фактори при формуванні стратегії розвитку. Розглянемо як кожен з цих аспектів може впливати на компанію (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

PEST-аналіз для ПрАТ «Оболонь»

Фактори	Політичні	Економічні	Соціальні	Технологічні
Законодавство	Вливання акцизів на алкогольну продукцію та зміни в податковій політиці.	Велика інфляція та коливання валютного курсу, що може наростити витрати на імпорт сировини.	Переміни в споживчих звичках	Запровадження новітніх технологій виробництва та пакування, що дає дозвіл скоротити витрати та підвищує результативність.
Державна політика	Підтримка внутрішніх виробників та врегулювання ринку за допомогою ліцензування та сертифікації продукції.	Великі податки на алкоголь, які можуть вплинути на кінцеву ціну продукції.	Збільшення культури здорового способу життя, яка стимулює попит на безалкогольні напої.	Автоматизація виробничих процесів, збільшення якості через новітні технології та стандарти.
Політична стабільність	Значущість політичної стійкості для підтримки вкладень та розвитку.	Похитування цін на сировину, викликані зовнішніми економічними чинниками	Збільшення популярності органічних та екологічно чистих продуктів, що має вплив на асортимент підприємства.	Запровадження інновацій у виробництві пива
Корупція та керування	Впливання адміністративних перешкод та корупційних загроз на розвиток компанії.	Збільшення вартості логістики та імпортованих товарів через підвищення цін на паливо та нестабільність	Переміни у вподобаннях споживачів.	Зростання онлайн-продажів та технологій маркетингу, які дозволяють ефективно комунікувати з кінцевим покупцем.

ПрАТ «Оболонь» працює в умовах політичної стабільності що є важливим аспектом для управління бізнесом. Однак зміни в державній політиці щодо акцизів на алкоголь та інших податків мають всі шанси вплинути на витрати підприємства, і як наслідок, на кінцеву ціну продукції. Акциз є значною частиною ціни на пиво та безалкогольні напої, тому зміни в політичному законодавстві, які підвищують ці податки, можуть збільшити витрати для компанії. Крім того регулювання ринку через ліцензування та сертифікацію продукції є головною частиною політичного контексту який впливає на виробництво та реалізацію продукції.

Економічна ситуація в Україні, зокрема коливань валютного курсу та інфляція, створює додаткові виклики для ПрАТ «Оболонь». Зростання цін на імпорتنі сировини, такі як хміль і солод, а також зростання ціни палива для транспортування продукції, може збільшити витрати компанії. Однак, ПрАТ «Оболонь», як великий гравець на ринку має можливості для адаптації до економічних змін завдяки великій виробничій потужності та розвиненій логістичній мережі. Крім того, зміни в економіці можуть впливати на звички споживачів, зокрема на зменшення попиту на дорогі алкогольні напої в умовах нестабільності в економіці.

Одним із основних факторів, що впливає на ринок пива та безалкогольних напоїв, є зміна соціальних трендів. Приріст популярності здорового способу життя серед споживачів призводить до зниження попиту на алкогольні напої і зростання інтересу до безалкогольних альтернатив. ПрАТ «Оболонь» реагує на ці зміни, розширюючи свій асортимент безалкогольного пива та інших здорових напоїв, що відповідають новим споживчим вимогам. Такі зміни серед споживачів, зокрема серед молоді, мають вплив на маркетингові стратегії підприємства, так як воно має пристосувати свої продукти до нових уподобань і трендів.

Розвиток нових технологій у пивоварні та пакуванні також має вплив на підприємство. Впровадження енергоефективних технологій виробництва, а також сучасних технологій виробництва безалкогольного пива та покращення

якості продукції дозволяють знижувати витрати та збільшувати ефективність. Також важливою тенденцією є розвиток цифрових маркетингових технологій, що дозволяють ПрАТ «Оболонь» ефективніше взаємодіяти з кінцевим споживачем через онлайн-платформи, що важливо для залучення нових клієнтів і підтримки лояльності існуючих.

Таким чином PEST-аналіз для ПрАТ «Оболонь» надає можливість зробити висновок, що підприємство активно адаптується до змін у політичному, економічному, соціальному та технологічному.

В преміум-сегменті ПрАТ «Оболонь» займає лідируючі позиції, завдяки інвестиціям у технології та постійну модернізацію виробничих потужностей.

Увагу треба звернути на зростаючий попит крафтового пива, яке ставить ПрАТ «Оболонь» нові виклики. Малі пивоварні, що спеціалізуються на крафтовому пиві, активно просувають свою продукцію через нішеві канали збуту і заохочують споживачів, які шукають унікальні смаки та автентичність. Це призводить до тиску на великих виробників як ПрАТ "Оболонь", змушуючи їх постійно вдосконалювати свою продукцію та збільшувати асортимент. Відповідно великий попит на крафтове пиво змушує підприємство розглядати нові напрямки розвитку, такі як виробництво безалкогольних напоїв та інші альтернативи.

Конкуренція на ринку безалкогольних напоїв також є важливим аспектом для ПрАТ «Оболонь». Тут на ринку знаходяться великі гравці, такі як PepsiCo та Coca-Cola, які пропонують великий асортимент безалкогольних напоїв, включаючи соки, газовані води та енергетичні напої. Ці підприємства мають багаторічний досвід у виробництві безалкогольних напоїв і значні фінансові ресурси для маркетингових кампаній. Для ПрАТ «Оболонь» важливо реагувати на ці тенденції, розширюючи свій асортимент і зменшуючи залежність від ринку пива. Таким чином, ПрАТ «Оболонь» стикається з великою конкуренцією на ринку пива та безалкогольних напоїв.

Дуже великий потенціал для зростання та стабільних позицій підприємства забезпечується завдяки високій якості продукції, розвиненій дистрибуційній

мережі та впізнаваному бренду. Однак для збереження конкурентних переваг на ринку, ПрАТ «Оболонь» повинна продовжувати адаптуватися до змін в нових уподобаннях споживачів, постійно покращувати свої маркетингові стратегії та збільшувати асортимент продукції.

Висновки до розділу 3

Аналіз витрат та ефективність їхнього управління є досить важливим для заощадження фінансової стабільності та конкурентоспроможності компанії. У розділі 3 було зроблене всебічне дослідження витрат ПрАТ «Оболонь» за 2023-2024 роки, яке дозволило знайти основні фактори і тенденції, що впливають на економічну ефективність підприємства. Знайдені зміни у витратах, у тому числі на собівартість продукції, адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати, свідчать про адаптацію компанії до змін в економічному середовищі та спроба оптимізувати витрати з метою збільшення рентабельності.

Показники, такі як рентабельність виробництва та ефективність витрат на персонал, вказують на необхідність подальшої оптимізації витрат на продукцію та оплату праці, і в ту ж саму чергу на важливість впровадження інновацій у маркетингу і виробництві. Підвищення витрат на збут та інші операційні витрати може бути зв'язане з необхідністю інвестування в розширення каналів збуту і маркетинг, що, в свою чергу, дозволяє підвищити обсяг реалізації продукції і зміцнити позиції на ринку.

В загальному, аналіз витрат ПрАТ «Оболонь» показує, як компанія активно розвивається, пристосовується до нових умов ринку та хоче зберегти стабільність у конкурентному середовищі. Проте для досягнення високої ефективності та конкурентоспроможності на довгий період необхідно продовжувати роботу над оптимізацією витрат, здебільшого через модернізацію виробничих процесів, зростання продуктивності праці та зменшення собівартості продукції.

Додатково, стратегічний підхід до аналізу конкурентного середовища на ринку пива і безалкогольних напоїв допомагає ПрАТ «Оболонь» не тільки

оцінити дану ситуацію, але й зробити ефективні стратегії для дальшого розвитку. Оскільки конкуренція на ринку є велика, особливо з боку міжнародних корпорацій і виробників місцевих, компанії важливо продовжувати підтримувати високу якість продукції і інвестувати в інновації, що допоможе зберегти лідируючі позиції на ринку.

Отож, результати аналізу витрат та конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь» зазначають необхідність постійного поліпшення стратегій управління витратами і пристосовування до змін у зовнішньому середовищі для постачання сталого розвитку компанії.

РОЗДІЛ 4

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

4.1. Комплекс заходів за-для вдосконалення системи економічної безпеки підприємства та їх вплив на її функціональні складові

За-для підвищення рівня економічної безпеки та вдосконалення системи її захисту, на основі проаналізованих джерел [1; 3; 4; 5; 9; 10; 19; 22; 28; 29; 36; 37; 38; 45; 50], нами запропоновано комплекс заходів спрямованих на вдосконалення такої системи на ПрАТ «Оболонь». У таблиці 4.1 узагальнено представлено сутність кожного заходу, можливий механізм його реалізації (з врахуванням досліджуваного підприємства) та очікуваний ефект.

Таблиця 4.1

Заходи, запропоновані за-для підвищення рівня та вдосконалення системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь»

Назва заходу	Сутність пропозиції	Механізм реалізації	Очікуваний ефект
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Впровадження інтелектуальної системи моніторингу ринкової кон'юнктури та фінансових ризиків	Створення ситуаційного аналітичного центру на базі ВІ-технологій	Автоматизований збір даних про зміну акцизних ставок, ціни на енергоносії (газ, електроенергію) та динаміку цін конкурентів. Це дозволить моделювати «точку безбитковості» в режимі реального часу	Мінімізація ризику втрати фінансової стійкості через раптові макроекономічні зміни.
2. Оптимізація системи безпеки логістичних ланцюгів та впровадження системи контролю автентичності на основі блокчейн-технологій	Впровадження блокчейн-платформи для контролю поставок сировини (солоду, хмелю) та відвантаження готової продукції.	Кожен етап переміщення продукції фіксується у незмінному реєстрі. Використання IoT-датчиків для контролю температурного режиму при транспортуванні преміальних сортів пива	Зменшення логістичних втрат та гарантування автентичності продукції (боротьба з контрафактом).
3. Зміцнення енергетичної незалежності через впровадження технологій замкненого циклу та біогазової генерації	Перехід на замкнений цикл енергоспоживання (рекуперація енергії) та модернізація очисних споруд.	Встановлення біогазових установок для переробки пивної дробини в енергію. Це перетворює відходи на ресурс, знижуючи залежність від зовнішніх постачальників енергії.	Зниження собівартості продукції та підвищення рейтингу корпоративної соціальної відповідальності (CSR).

Продовження табл. 4.1

1	2	3	4
4. Вдосконалення кадрової безпеки через впровадження системи КРІ-мотивації та механізмів комплаєнс-контролю	Впровадження системи автоматизованого скринінгу лояльності та КРІ-мотивації.	Регулярне тестування на знання політики безпеки, впровадження анонімних ліній довіри («whistleblowing»), а також прив'язка бонусів не лише до обсягів виробництва, а й до показників економії ресурсів та відсутності порушень техніки безпеки.	Зниження плинності кадрів та мінімізація збитків від «людського фактору».
5. Модернізація системи інформаційної та кібербезпеки на засадах концепції «нульової довіри»	Створення комплексного Zero Trust (нульова довіра) периметра захисту корпоративних даних.	Шифрування комерційної таємниці (рецептури, бази клієнтів), дворівнева автентифікація для доступу до виробничих ліній, регулярні стрес-тести ІТ-інфраструктури на вразливість.	Захист унікальних технологічних розробок та запобігання зупинці виробництва через хакерські атаки.

Джерело: розроблено автором

Далі, запропоновані заходи (див.табл. 4.1) розглянемо більш детальноше, із аналізом можливості їх реалізації. Отже, за-для підвищення рівня безпеки ПрАТ «Оболонь» було запропоновано:

1. Впровадження інтелектуальної системи моніторингу ринкової кон'юнктури та фінансових ризиків. Оскільки «Оболонь» працює на висококонкурентному ринку з акцизним регулюванням, доцільно вдосконалити механізм раннього попередження загроз.

Впровадження інтелектуальної системи моніторингу ринкової кон'юнктури на базі технологій Business Intelligence є критично необхідним кроком для зміцнення фінансової складової економічної безпеки ПрАТ «Оболонь». Оскільки підприємство функціонує в умовах високої волатильності цін на сировину та постійних змін акцизної політики держави, автоматизація збору аналітичних даних дозволить мінімізувати вплив зовнішніх дестабілізуючих факторів. Сучасний механізм економічної безпеки має базуватися на превентивному виявленні загроз, що досягається шляхом інтеграції внутрішніх фінансових показників компанії з макроекономічними індикаторами ринку напоїв. Створення спеціалізованого ситуаційного центру

забезпечить керівництво компанії оперативною інформацією про динаміку цін конкурентів, зміни споживчого попиту та потенційні коливання валютних курсів, що безпосередньо впливають на експортну виручку.

Механізм функціонування такої системи передбачає безперервне сканування інформаційного простору та автоматичне моделювання сценаріїв розвитку подій у короткостроковій перспективі. Це дозволить розраховувати критичну «точку беззбитковості» для кожного виду продукції в режимі реального часу, враховуючи навіть незначні зміни вартості логістики чи енергоносіїв. Використання прогнозних моделей допоможе ПрАТ «Оболонь» завчасно адаптувати свою цінову політику, уникаючи різкого падіння рентабельності в періоди економічної нестабільності. Окрім суто фінансового аспекту, така система значно підвищує якість стратегічного планування, перетворюючи пасивний захист активів на активне управління ринковими можливостями. Зрештою, це формує надійний імунітет підприємства до зовнішніх шоків, забезпечуючи стабільне наповнення оборотних коштів та підтримку високого рівня платоспроможності.

Економічна ефективність від впровадження даного інструменту проявляється у суттєвому скороченні часу на прийняття управлінських рішень та зниженні ймовірності фінансових втрат від неочікуваних ринкових коливань. Інвестиції в інтелектуальне програмне забезпечення окупляться за рахунок оптимізації маркетингових витрат та уникнення касових розривів, що часто виникають через недосконале прогнозування. Посилення інформаційно-аналітичної підтримки фінансової служби дозволить ПрАТ «Оболонь» зміцнити свої позиції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, гарантуючи стійкість до агресивного конкурентного середовища. Така модернізація системи економічної безпеки відповідає сучасним вимогам цифрової трансформації бізнесу та створює фундамент для довгострокового сталого розвитку пивоварної корпорації.

2. Оптимізація системи безпеки логістичних ланцюгів та впровадження системи контролю автентичності на основі блокчейн-технологій. ПрАТ

«Оболонь» має потужну систему дистрибуції. Загрози в цій сфері включають крадіжки, пошкодження продукції та неефективне використання палива.

Вдосконалення логістичної складової економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» вимагає переходу до високотехнологічних методів контролю за рухом сировини та готової продукції. Оскільки підприємство володіє потужним автопарком та розвиненою системою збуту, ризики несанкціонованого втручання в ланцюги поставок, розкрадання палива чи пошкодження товарів є постійною загрозою фінансовій стабільності. Впровадження інтегрованої системи на базі технології блокчейн дозволить створити прозорий та захищений реєстр усіх логістичних операцій, де кожна транзакція фіксується без можливості подальшого виправлення. Це забезпечить безперервний моніторинг вантажів від виробничої лінії безпосередньо до кінцевого споживача, мінімізуючи втрати на кожному етапі розподілу. Використання сучасних IoT-датчиків та систем GPS-навігації, інтегрованих у загальний контур безпеки, надасть можливість відстежувати не лише геопозицію, а й умови зберігання напоїв, що є критичним для підтримання високої якості пивоварної продукції.

Механізм реалізації цієї пропозиції базується на цифровізації кожного етапу логістичного циклу та посиленні контролю за використанням ресурсів транспортного підрозділу. Система автоматично аналізуватиме витрати паливно-мастильних матеріалів, порівнюючи їх із запланованими маршрутами та умовами експлуатації, що дозволить оперативно виявляти випадки зловживань. Окрім того, блокчейн-технологія виступатиме надійним інструментом боротьби з контрафактною продукцією, оскільки споживач зможе перевірити справжність кожної пляшки напою через спеціальний QR-код. Це не лише захищає бренд «Оболонь» від репутаційних втрат, а й зміцнює ринкові позиції компанії, гарантуючи клієнтам безпечність продукту. Автоматизація складського обліку та управління запасами через єдину цифрову платформу дозволить уникнути затарювання складів або дефіциту товарів, що безпосередньо впливає на ліквідність оборотних активів підприємства.

Економічний ефект від модернізації логістичного контролю полягає у суттєвому зниженні операційних витрат та підвищенні оборотності капіталу. Зменшення втрат від крадіжок, псування продукції та оптимізація маршрутів дозволять компанії вивільнити додаткові фінансові ресурси для подальшої технологічної модернізації. Посилення безпеки логістичних ланцюгів створює умови для розширення експортних операцій, оскільки закордонні партнери отримують гарантії прозорості та якості поставок. Даний захід є логічним продовженням стратегії цифровізації корпорації та безпосередньо впливає на стійкість техніко-технологічної складової її економічної безпеки. Впровадження таких інструментів дозволить ПрАТ «Оболонь» сформувати сучасну, адаптивну та захищену логістичну систему, здатну ефективно функціонувати в умовах нестабільного ринкового середовища.

3. Зміцнення енергетичної незалежності через впровадження технологій замкненого циклу та біогазової генерації. Виробництво пива є енергоємним і водомістким. Будь-які збої в енергопостачанні або штрафи за порушення екологічних норм є прямими загрозами ЕБ.

Посилення енергетичної безпеки ПрАТ «Оболонь» вимагає переходу на принципи циркулярної економіки, що дозволить підприємству суттєво знизити залежність від зовнішніх постачальників паливно-енергетичних ресурсів. Враховуючи специфіку пивоварного виробництва, що супроводжується утворенням значних обсягів органічних відходів, зокрема пивної дробини, доцільним є впровадження високотехнологічних біогазових установок для їх переробки. Це дозволить трансформувати екологічні ризики, пов'язані з утилізацією відходів, на стратегічний ресурс для власної генерації теплової та електричної енергії. Автономізація енергозабезпечення головного заводу в місті Києві забезпечить безперервність технологічних процесів навіть у періоди нестабільності загальнодержавної енергомережі, що є критично важливим для збереження якості продукції на етапах бродіння та пастеризації. Окрім прямої економічної вигоди, такий крок нівелює загрози з боку екологічного комплаєнсу,

оскільки мінімізує негативний вплив підприємства на навколишнє середовище та запобігає значним штрафним санкціям.

Механізм реалізації даної пропозиції передбачає інтеграцію системи рекуперації енергії та очисних споруд у єдиний енергоефективний контур безпеки. Процес анаеробного зброджування відходів дозволить не лише отримувати біогаз, а й виробляти високоякісні органічні добрива як побічний продукт, що може стати додатковим джерелом доходу при реалізації аграрним підприємствам-постачальникам ячменю. Модернізація очисних комплексів із функцією добування енергії дозволить знизити собівартість готової продукції ПрАТ «Оболонь», підвищуючи її цінову конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на світових ринках. Екологічна складова економічної безпеки при цьому зміцнюється за рахунок зменшення «вуглецевого сліду» продукції, що є важливою вимогою для успішної експортної діяльності в країнах Європейського Союзу. Постійний моніторинг викидів та ефективності використання енергоносіїв через цифрові датчики дозволить превентивно виявляти технічні несправності та запобігати аварійним зупинкам виробництва.

Економічна результативність впровадження енергозберігаючих технологій замкненого циклу проявляється у значному скороченні питомих витрат на одиницю продукції та підвищенні загальної рентабельності бізнесу. Інвестиції у власну енергогенерацію є інструментом хеджування ризиків, пов'язаних із постійним зростанням тарифів на енергоносії для промислових споживачів. Покращення екологічного іміджу компанії сприяє зростанню капіталізації бренду та полегшує залучення «зелених» інвестицій та кредитів за нижчими відсотковими ставками. Зміцнення енергетичної та екологічної безпеки створює міцний фундамент для довгострокового виживання підприємства в умовах енергетичної кризи та посилення вимог до сталого розвитку. Таким чином, перетворення виробничих потужностей ПрАТ «Оболонь» на енергоефективний еко-індустріальний комплекс є стратегічно виправданим кроком у системі формування його комплексної економічної безпеки.

4. Вдосконалення кадрової безпеки через впровадження системи КРІ-мотивації та механізмів комплаєнс-контролю. Для такого гіганта як ПрАТ «Оболонь» важливою є лояльність персоналу та запобігання внутрішньому фроду (шахрайству).

Модернізація кадрової складової економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» має базуватися на створенні середовища високої лояльності та прозорості, що дозволить мінімізувати загрози внутрішнього саботажу та промислового шпигунства. Оскільки підприємство має велику кількість персоналу на різних ієрархічних рівнях, доцільним є впровадження автоматизованої системи оцінки результативності на основі ключових показників ефективності (КРІ), інтегрованих із цілями безпеки. Це дозволить трансформувати систему оплати праці таким чином, щоб бонуси співробітників залежали не лише від виробничих обсягів, а й від дотримання регламентів ощадливого виробництва та відсутності порушень комерційної таємниці. Важливим елементом такої системи є впровадження цифрових інструментів гейміфікації для навчання персоналу правилам кібергігієни та безпеки, що підвищує залученість працівників та знижує ризик ненавмисних помилок. Створення надійного комплаєнс-середовища дозволить компанії превентивно виявляти конфлікти інтересів та запобігати збиткам від корупційних проявів або нераціонального використання активів корпорації.

Механізм реалізації цієї пропозиції передбачає запуск багаторівневої системи внутрішнього моніторингу та зворотного зв'язку, відомої як «лінія довіри» або механізм whistleblowing. Це дозволить будь-якому співробітнику анонімно повідомити про виявлені загрози чи факти розкрадання майна підприємства, що є надзвичайно актуальним для логістичних та складських підрозділів «Оболоні». Окрім цього, необхідно впровадити регулярний скринінг персоналу, який має доступ до критично важливої інформації, зокрема рецептур та стратегічних планів розвитку ринку. Використання методів психологічного тестування та аналізу поведінкових патернів дозволить виявляти потенційно неблагонадійних працівників ще на етапі їхнього професійного вигорання або

виникнення фінансових труднощів, що часто стають мотивом для правопорушень. Посилення кадрової безпеки також передбачає розвиток корпоративної культури, де кожен робітник усвідомлює свій внесок у загальну економічну стійкість компанії та відчуває захищеність своїх соціальних прав.

Економічна ефективність від вдосконалення кадрової політики безпеки проявляється у суттєвому зниженні плинності кадрів та скороченні витрат на підбір і навчання нового персоналу. Мінімізація втрат від внутрішнього шахрайства та оптимізація фонду оплати праці через прив'язку до реальних результатів дозволять ПрАТ «Оболонь» вивільнити ресурси для інноваційного розвитку. Захищеність людського капіталу підвищує загальну продуктивність праці та робить підприємство більш привабливим роботодавцем на ринку праці Києва та регіонів. Зміцнення кадрової безпеки формує стійкий внутрішній імунітет компанії до спроб зовнішнього впливу або підриву репутації через дії власних співробітників. Зрештою, створення ефективної команди, орієнтованої на безпечний та прибутковий розвиток, є головною передумовою успішної реалізації стратегії економічної безпеки великої пивоварної корпорації.

5. Модернізація системи інформаційної та кібербезпеки на засадах концепції «нульової довіри». Цифровізація управління виробництвом (ERP-системи) робить підприємство вразливим до кібератак.

Модернізація інформаційної складової економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» в умовах тотальної цифровізації бізнес-процесів вимагає впровадження комплексної стратегії захисту даних на основі архітектури «нульової довіри» (Zero Trust). Оскільки корпорація використовує складні ERP-системи для управління виробництвом та дистрибуцією, будь-яке несанкціоноване втручання в ІТ-інфраструктуру може призвести до зупинки заводів або витоку конфіденційної інформації про унікальні рецептури напоїв та бази клієнтів. Пропозиція передбачає впровадження багаторівневої системи автентифікації та шифрування каналів зв'язку між головним офісом у Києві, регіональними представництвами та логістичними центрами. Це дозволить запобігти кібершпигунству з боку конкурентів та мінімізувати ризики, пов'язані

з використанням програм-вимагачів, які можуть паралізувати фінансові операції підприємства. Важливим аспектом є також захист промислових систем управління (SCADA), що контролюють процеси варіння та розливу пива, шляхом їх повної ізоляції від публічних мереж та регулярного проведення стрес-тестувань на вразливість.

Механізм реалізації цієї пропозиції базується на створенні захищеного хмарного середовища для зберігання комерційної таємниці та впровадженні систем виявлення вторгнень (IDS) на основі штучного інтелекту. Такі системи здатні в режимі реального часу аналізувати аномалії в мережевому трафіку та автоматично блокувати підозрілі запити, що значно скорочує час реагування на кіберзагрози. Окрім технічного захисту, механізм передбачає жорстку регламентацію прав доступу співробітників до інформаційних ресурсів за принципом мінімально необхідних повноважень, що унеможливорює масовий витік даних через дії одного користувача. Регулярний аудит ІТ-інфраструктури та резервне копіювання критичних баз даних на географічно віддалені сервери гарантують швидке відновлення працездатності ПрАТ «Оболонь» у разі масштабних збоїв або зовнішніх атак. Посилення інформаційної безпеки також включає моніторинг згадок про компанію в інформаційному просторі для оперативного реагування на спроби дискредитації бренду чи поширення недостовірної інформації, що може зашкодити ринковій вартості акцій.

Економічна ефективність від впровадження сучасних інструментів кіберзахисту проявляється у запобіганні прямим та опосередкованим фінансовим збиткам від простоїв виробництва та втрати інтелектуальної власності. Захищеність цифрових активів підвищує інвестиційну привабливість ПрАТ «Оболонь» та сприяє зміцненню партнерських відносин із міжнародними контрагентами, які висувають високі вимоги до кіберстійкості постачальників. Зміцнення інформаційної безпеки дозволяє компанії безпечно впроваджувати інновації у сфері електронної комерції та автоматизації маркетингу, не побоюючись за цілісність корпоративних даних. У довгостроковій перспективі це забезпечує сталий розвиток корпорації як високотехнологічного гравця

харчової індустрії, здатного захистити свій суверенітет у цифровому просторі. Таким чином, модернізація інформаційного захисту є завершальним елементом у формуванні цілісної та багаторівневої системи економічної безпеки сучасного підприємства.

Ці п'ять пропозицій охоплюють фінансову, логістичну, енерго-екологічну, кадрову та інформаційну сфери, що забезпечує комплексний підхід для удосконалення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь».

4.2. Застосування системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства

Фінансові загрози компанії - це потенційна небезпека для стабільності та життєздатності підприємства, пов'язані з його роботою, використанням ресурсів та управлінського рішення. Вони можуть появлятися через шкідливі зміни в економічному середовищі, зміни в законодавстві, а теж в внутрішніх факторах, у тому числі невідповідність доходів і витрат. Аналіз фінансових ризиків дозволяє чітко оцінити найбільш уразливі зони підприємства, яка допомагає своєчасно визначити заходи для їх мінімізації.

У випадку ПрАТ «Оболонь», аналіз використання та доходів за 2023-2024 роки показує декілька основних фінансових ризиків, які просять уваги для забезпечення стійкості компанії в умовах мінливого ринку.

Собівартість реалізованої сировини ПрАТ «Оболонь» підвищилась на 30,66%, що зумовлено збільшенням продукції, у тому числі ячмінного солоду та хмелю, а теж зростанням цін на енергоносії. Ці фактори є зовнішніми загрозами, на що підприємство не має прямого впливу, проте вони значно впливають на кінцеву собівартість сировини, яке може привести до зменшення маржі та рентабельності (табл. 4.2).

Витрати на оплату послуг збільшилися на 23,27%, яке може бути зв'язано з зростанням рівня зарплати для приєднання кваліфікованих кадрів у зв'язку з збільшенням виробничих потужностей (табл. 4.3). Однак, підвищення витрат

заробітної плати без відповідного зростання продуктивності праці може призводити до зменшення рентабельності та підвищення собівартості продукції.

Таблиця 4.2

Заходи для зменшення ризику підвищення витрат на сировину та матеріали

Фінансова загроза	Пропоновані заходи	Опис заходу
Загроза збільшення витрат на сировину та матеріали	Стратегія довгострокових контрактів з постачальниками	Дає стійкість цін на сировину, знизить вплив знецінення.
	Різноманітність постачальників	Знизить залежність від одного постачальника, дасть гнучкішу систему постачання
	Вкладення у ріст особистої бази сировини	Зменшить витрати на купівлю сировини, збільшить контроль над її якістю та ціною.

Джерело: складено автором

Таблиця 4.3

Заходи для зменшення ризику зростання витрат на оплату праці

Фінансова загроза	Пропоновані заходи	Опис заходу
Загроза збільшення витрат на оплату праці	Покращення числа персоналу	Знизить лишні витрати на зарплату при збереженні результативності.
	Збільшення ефективності праці через автоматизацію та введення новітніх технологій.	Підвищить ефективність без прямого наростання витрат на оплату праці.
	Поліпшення мотиваційної системи робітників для більшої ефективності.	Поліпшить ефективність праці не збільшуючи витрат.

Джерело: складено автором

Рентабельність виробництва зменшилися на 7,98%, яке може показувати про підвищення витрат на виробництво при порівняно малому зростанні доходів (табл. 4.4). Це показує те, що хоча ПрАТ «Оболонь» змогло підвищити обсяг

виробництва, витрати на одиницю товару збільшилися скоріше, ніж доходи, що зменшили загальну ефективність.

Таблиця 4.4

Заходи для зменшення ризику низької рентабельності

Фінансова загроза	Пропоновані заходи	Опис заходу
Загроза малої рентабельності	Огляд політики цін на продукцію	Взяти до уваги зміни в собівартості продукції коли встановлювати ціни.
	Зменшення собівартості через покращення процесів виробництва та керування запасами.	Покращити виробничі витрати, знизити витрати на сировину та енергоносії.

Джерело: складено автором

Приріст витрат на матеріали та енергоносії, а теж збільшення витрат на збут, відображають загальні економічні тренди, зокрема тиск інфляції. В умовах нестабільності економіки в Україні, компанія може стикнутись з іншими проблемами у вигляді підвищення вартості ресурсів, що може погіршити фінансове становище (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Заходи для зменшення ризику підвищення витрат на сировину та матеріали

Фінансовий ризик	Запропоновані заходи	Опис заходу
Загроза залежності від інфляції та економічних похитувань	Створення резервних фондів для резервних фондів для повернення витрат в часи економічної нестабільності.	Поможе компанії покрити випадкові витрати та зберегти стійкість в період інфляції.
	Введення системи керування фінансовими шляхами для зменшення ризику впливу інфляції.	Гарантує гнучкість в керуванні грошовими шляхами при нестабільній економічній

Джерело: складено автором

На ринку пива та безалкогольних напоїв конкуренції є надзвичайно сильною, зокрема від великих міжнародних корпорацій та локальних виробників.

Це утворює тиск на ПрАТ «Оболонь», у тому числі через потребу підтримувати цінову конкурентоспроможність та якість продукції при витратах (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Заходи для зменшення ризику залежності від інфляції та економічних коливань

Фінансова загроза	Пропоновані заходи	Опис заходу
Загроза конкуренції	Дальше вкладення в інновації, розроблення нових продуктів.	Гарантує приріст конкуренто здатності через збільшення асортименту та пристосування до нових трендів.
	Більше вивчення вподобань споживачів для пристосування до змін на ринку.	Поліпшить маркетингові стратегії, пристосується до змін у клієнтських вимогах.
	Збільшення каналів збуту через соціальні мережі для залучення нових покупців.	Гарантує збільшення бази клієнтів, залучаючи нових покупців.

Джерело: складено автором

Ці заходи націлені на зменшення фінансових ризиків, покращення продуктивності витрат і підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь».

Кожен має стратегічне значення і може бути створений з врахуванням особливості діяльності компанії.

Керування фінансами та операційними загрозами є одним із важливих складових для забезпечення стабільності та довгої конкурентоспроможності любого підприємства.

У випадку ПрАТ «Оболонь» , як один з лідерів на ринку пива та безалкогольних напоїв в Україні, важливість впровадження продуктивної системи управління ризиками стає головною у зв'язку з сильними змінами на ринку, світовими економічними викликами та внутрішніми фінансовими чинниками.

Менеджмент ризику полягає в комплексному підході до розпізнавання дослідження, оцінки та моніторингу можливих ризиків, які мають вплив на діяльність компанії. Головною ціллю такої системи є зменшення ймовірності

настання не запланованих подій і зменшення їх поганих наслідків. Це стосується і в тому числі фінансових загроз, таких як похитування ціни сировини, інфляційні загрози, зміни в податковому середовищі, а також операційних і виробничих ризиків, які пов'язані з безперервністю виробництва, якістю та збутом.

Створення підсистеми Risk Management дозволяє компанії завчасно виявляти чинники, що можуть нанести значної шкоди в короткостроковій і довгостроковій перспективі, а також створювати плани для їх ефективного управління. Це дозволяє понизити фінансові втрати, скоротити непотрібні затрати, підвищити стійкість підприємства до зовнішніх та внутрішніх ризиків і забезпечити безперебійність виробництва.

Першим етапом у створенні підсистеми є точне розпізнавання всіх можливих загроз, з якими може зустрітися підприємство. Розпізнавання загроз передбачає проведення внутрішнього аудиту та аналізу теперішньої діяльності компанії. Важливо детально вивчити кожен етап праці: від постачання сировини до продажу готової продукції. Це допоможе виявити внутрішні та зовнішні ризики, які можуть вплинути на операційну та фінансову сфери компанії. Для цього підприємство може використовувати як традиційні засоби, так і сучасні методи, такі як аналіз даних, моделювання сценаріїв, статистичні методи та експертні оцінки.

Особливо для ПрАТ «Оболонь» дуже важливо зосередитися на кілька основних категорій загроз. Передусім, це ризики знецінення та похитувань вартості сировини. Оскільки компанія суттєво залежить від закупівлі ячмінного солоду, хмелю та інших інгредієнтів, зміни їх вартості можуть вплинути на кінцеву вартість виготовлення продукції та знизити рентабельність.

Окрім того, існують загрози для ліквідності: зростання дебіторської заборгованості та проблеми з вчасною сплатою боргів можуть викликати нестачу оборотних коштів, що ускладнить оплату поточних боргів.

Також підприємство має справу з викликами ринкової конкуренції. На ринку пива та безалкогольних напоїв виробник має справу з високою конкуренцією, особливо зі сторони світових корпорацій, що створює додатковий

тиск на підприємство, змушуючи його шукати нові методи для збереження конкурентоздатності.

Нарешті, варто враховувати ризики зміни правового середовища. Законодавчі зміни, особливо в секторі виробництва алкогольної продукції, можуть мати значний вплив на бізнес-процеси компанії.

Створення складової управління загрозами потребує не лише виявлення, але й створення чітких заходів для їх зниження. Після виявлення загроз варто провести їх оцінку за допомогою числових чи описових способів, щоб визначити можливість їх появи та імовірний вплив на фінансові показники компанії. Для цього варто використовувати різні методи оцінки, зокрема грошові обчислення (розрахунок можливих фінансових витрат) або описові методи (професійне оцінювання).

Після оцінки загроз важливо створити плани зниження або уникнення їх появи. Для кожного виду загрози потрібно розробити чіткі заходи. Наприклад, для зниження ризику інфляційних змін та підвищення вартості сировини підприємство може підписувати тривалі контракти з постачальниками, що дозволить втримати на рівні ціни на необхідні матеріали. У разі збільшення ліквідності важливо розробити план дій, щодо зменшення дебіторської заборгованості, включаючи більш жорсткі умови для клієнтів та покращення контролю над оплатою.

Для забезпечення дієвого управління загрозами важливо створити систему постійного контролю. Це дасть змогу вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі вивчати фінансові показники підприємства та відслідковувати виконання заходів щодо зменшення ризиків. Контроль має включати не тільки регулярні перевірки фінансових результатів але й дослідження процесів на підприємстві.

Одним із інструментів моніторингу є генерування постійних звітів щодо фінансової ситуації, дебіторської заборгованості, оборотних і необоротних активів. Це дасть змогу менеджерам підприємства оперативно виявляти можливі ризики та приймати необхідні управлінські рішення для зменшення загроз.

Введення підсистеми керування загрозами потребує комплексного підходу, до якого входить не лише визначення відповідальних персон, але й наявність відповідних програмних засобів для контролю загроз, таких як ERP-система або спеціалізовані модулі для фінансового аналізу. Крім того, для успішного впровадження цієї підсистеми важливо провести навчання персоналу і створити внутрішні інструкції та регламент щодо управління загрозами дозволить ПрАТ «Оболонь» знизити можливі витрати, покращити фінансову стійкість і зберегти високу конкурентоспроможність на ринку. Введення цієї підсистеми забезпечить компанії стабільне функціонування в умовах економічної нестабільності та змінюваного ринкового середовища.

Очікується, що після введення підсистеми управління загрозами ПрАТ «Оболонь» зможе ефективно знизити загрози, пов'язані з цінами на сировину, змінами в регулярному середовищі та впливом конкурентів. Це дозволить компанії зберегти стабільність фінансових результатів, підвищити ліквідність та конкурентоспроможність. У довгостроковій перспективі це дозволить підприємству підвищити прибутковість, зменшити витрати і забезпечити стійкий розвиток. Таким чином, впровадження підсистем управління загрозами є важливим етапом у забезпеченні стабільності та розвитку ПрАТ «Оболонь», дозволяють зменшувати фінансової та операційні загрози, а також збільшувати ефективність прийнятих управлінських рішень.

Модель раннього попередження є хорошим інструментом для компаній, які прагнуть знайти потенційні загрози ще до того як вони виникли і вчасно вжити необхідних заходів для зменшення збитків. У разі ПрАТ «Оболонь», яка займає лідируюче місце на ринку пивоварної продукції в Україні, система раннього попередження може стати важливим елементом для забезпечення фінансової та операційної стабільності, особливо в умовах постійно змінюваного економічного середовища.

Система завчасного реагування передбачає комплексну ідентифікацію і перегляд показників які можуть сигналізувати про можливі небезпеки для діяльності підприємства. Туди входять як і зовнішні, так і внутрішні фактори, які

впливати на фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Оперативне виявлення таких ризиків дозволяє приймати виважені рішення, вчасно коригувати стратегії, знижуючи ймовірність фінансових витрат.

Одним із основних напрямків використання моделі завчасного попередження є моніторинг фінансових індикаторів підприємства. Це дозволяє виявити проблеми з ліквідністю, зміни в рентабельності та інші фінансові ризики, що можуть виникати через збільшення витрат або зменшення доходів. Наприклад зростання дебіторської заборгованості може показувати можливі проблеми з оборотними коштами або низьку ефективність роботи з клієнтами. Вчасне знаходження таких ознак дає змогу оптимізувати фінансові потоки, вживши заходи щодо зниження заборгованості або коригування умов кредитування.

Окрім того важливою частиною операційних ризиків. Це можуть бути проблеми з виробничим процесом, збільшення браку продукції або збої в роботі технічного обладнання. У разі ПрАТ «Оболонь» система раннього попередження має врахувати всі етапи виробництва пива і безалкогольних напоїв, від постачальника сировини до упакування та збутої готової продукції. Раннє виявлення потенційних збоїв на будь-якому з етапів дасть можливість швидко вирішити проблему без негативних наслідків для кінцевого продукту.

Зміни в попиті на товари теж потрібні бути під пильним контролем. Ринок пива і безалкогольних напоїв є дуже динамічним, і споживацькі вподобання можуть скоро мінятися. Тому варто мати інструменти для показу попиту на різні види товарів, щоб зберігати свою частину на ринку. Якщо попит на традиційні види пива зменшується, але підвищується попит на безалкогольні напої, підприємство повинно мати можливість швидко адаптувати свої виробничі потужності і маркетингові стратегії.

Зовнішні фактори, такі як зміни в економічному середовищі, політичні і законодавчі зміни, теж можуть мати важливий вплив на компанію. У випадку ПрАТ «Оболонь», як і будь-якого підприємства, яке працює в регульованій сфері,

зміни в податковому законодавстві чи нові регулювання в галузі виробництва алкогольних напоїв можуть серйозно вплинути на бізнес-процеси.

Використання системи раннього попередження дозволить компанії своєчасно визначити такі зміни та адаптувати свою діяльність, аби мінімізувати їх поганий вплив.

Головне підкреслити, що модель раннього попередження потребує комплексного підходу і має бути інтегрована в усі бізнес-процеси компанії. Для результативної роботи цієї моделі на ПрАТ «Оболонь» потрібно не просто знайти індикатор ризиків, а й забезпечити постійний моніторинг цих даних. Це прогнозує створення спеціалізованої команди чи підрозділу, що буде відповідати за моніторинг ризиків, аналіз факторів і своєчасне інформування керівництва про можливі ризики.

Передбачення загроз є важливою складовою цієї системи, адже вона дає можливість не тільки бачити проточні проблеми, але й оцінювати ймовірність їх існування в майбутньому. Для цього підприємство може використати різні методи аналізу, включаючи статистичні дані, прогнозування на основі історичних даних та експертів оцінки. Такий метод дозволяє як швидше підготуватися до можливих змін на ринку або в економічному середовищі, що дозволить стійкість компанії у довгостроковій перспективі.

Швидке попередження про ризики дозволяє підприємству не тільки запобігти виникненню кризових ситуацій, а й своєчасно адаптувати свої пропозиції, щоб зберегти високу конкурентоспроможність на ринку.

Впровадження такої системи дозволить не просто мінімізувати витрати, але ц поліпшити загальну ефективність діяльності компанії, зменшити витрати і збільшити рентабельність. Окрім того, вона сприятиме ліпшому розумінню ринкових умов і змін, яке дасть можливість керівництву приймати виважені й обґрунтовані рішення для постійного розвитку підприємства в умовах змінного ринку.

У такий спосіб, макет раннього попередження є важливим для ПрАТ «Оболонь», оскільки вона дасть можливість зменшити ймовірність фінансових

та операційних збитків, збільшити здатність підприємства адаптуватися до змін та забезпечити стабільне підвищення в умовах великої конкуренції та економічної нестабільності. Втілення такої моделі не тільки збільшити ефективність управління загрозами, а й зробить основу для довгострокового успіху компанії.

4.3. Економічне обґрунтування біогазової установки як напрям підвищення еколого-економічної безпеки підприємства

Оскільки дослідження аналізу стану економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» (викладено у розділі 3) засвідчили про незадовільний рівень енергетичної безпеки підприємства, як складового елементу економічної безпеки, то нами було приділено увагу саме вирішення цієї задачі. Тому наступним етапом розробки пропозицій, на основі дослідження наукових джерел, у т.ч. публікацій В. Гринчуцького та ін. [10; 12; 30] стала пропозиція щодо впровадження біогазової установки на ПрАТ «Оболонь».

Дана пропозиція потребувала точного розрахунку потенціалу виходу біометану, виходячи з обсягів доступної сировини. Враховуючи потужність заводу «Оболонь», середньорічний обсяг утворення пивної дробини становить приблизно 70000 тонн на рік (або близько 190 тонн на добу). Пивна дробина є високоенергетичним субстратом із вмістом сухої речовини (СР) на рівні 20-25% та виходом біогазу близько 600–700 м³ на тонну сухої органічної речовини (СОР). Розрахунковий добовий обсяг завантаження реактора при вологості сировини 80% дозволяє прогнозувати стабільну генерацію палива для потреб котельні або когенераційної установки.

Для забезпечення процесу анаеробного зброджування необхідно розрахувати необхідний об'єм метантенка (реактора). При середньому гідравлічному часі утримання сировини (HRT) у 25 діб та добовому обсязі сировини 190 тонн, загальний корисний об'єм реакторів має становити близько 4750 – 5000 м³. Враховуючи необхідність технічного обслуговування, доцільно

проекувати каскад із двох реакторів об'ємом по 2500 м³ кожен. Розрахунковий вихід біогазу при таких параметрах становитиме приблизно 14000 – 15000 м³ на добу, що при вмісті метану 60% еквівалентно заміні значної частки природного газу, який наразі закуповується підприємством у зовнішніх постачальників.

Енергетичний потенціал отриманого біогазу дозволяє встановити когенераційну установку електричною потужністю близько 1,2–1,5 МВт. Отримана електрична енергія може бути спрямована на живлення потужних компресорних установок та ліній розливу, а теплова енергія, що виділяється при охолодженні двигуна когенераатора, — на підігрів води для технологічних потреб варки пива. Таким чином, коефіцієнт корисної дії використання палива досягає 85-90%. Окрім енергії, підприємство щодоби отримуватиме близько 180 тонн дигестату (біодобрива), який після сепарації може бути реалізований аграрним господарствам, що додатково підвищує економічну результативність проекту.

Економічний ефект від реалізації даного проекту розраховується через скорочення витрат на енергоносії та утилізацію відходів. При поточних цінах на природний газ для промисловості, термін окупності інвестицій у біогазовий комплекс такої потужності (орієнтовна вартість 3,5–4 млн євро) становитиме від 4,5 до 5,5 років. Це відповідає критеріям інвестиційної привабливості для великих капітальних проектів у галузі харчової промисловості. Зміцнення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» у цьому аспекті проявляється в автономізації енергопостачання, стабілізації собівартості продукції та досягненні повної відповідності екологічним стандартам «зеленого» курсу Європейського Союзу.

Впровадження біогазової установки на базі виробничих потужностей ПрАТ «Оболонь» у місті Києві є стратегічно обґрунтованим заходом, що дозволяє одночасно вирішити питання енергонезалежності та екологічної безпеки. Основним субстратом для генерації біопалива виступає пивна дробина — багатотоннажний органічний відхід, що утворюється в процесі затирання солоду. Враховуючи проектну потужність головного заводу корпорації, річний обсяг виходу дробини становить близько 70 000 тонн, що у щоденному

еквіваленті дорівнює 190–200 тоннам свіжої сировини з вологістю близько 80%. Високий вміст органічних речовин у дробині робить її ідеальним паливом для метантенків, оскільки вона забезпечує стабільний вихід біогазу з високою концентрацією метану. Розрахунок потенціалу енергозаміщення базується на фізико-хімічних властивостях сировини, де вміст сухої органічної речовини (COP) становить приблизно 22% від загальної маси, що дозволяє прогнозувати отримання значних обсягів енергоносіїв.

Для ефективної переробки такої кількості субстрату необхідно розрахувати параметри реактора (метантенка), виходячи з гідравлічного часу утримання (HRT), який для пивної дробини становить 25–28 діб. Добовий обсяг завантаження реактора складає 190 тонн сировини, до якої додається певна кількість технологічної води для досягнення оптимальної консистенції пульпи з вмістом сухої речовини 10–12%. Таким чином, загальний корисний об'єм системи реакторів має становити близько 5500 м³. Рекомендується використання каскадної системи, що складається з двох основних ферментаторів об'ємом по 2800 м³ кожен. Така конфігурація забезпечує високу надійність системи економічної безпеки підприємства: у разі проведення технічного обслуговування або аварійної зупинки одного з реакторів, інший продовжує функціонувати, підтримуючи критичний рівень енергогенерації для потреб заводу.

Розрахунковий вихід біогазу при дотриманні мезофільного температурного режиму (37–40°C) становить приблизно 14500 – 16000 м³ на добу. При середньому вмісті метану (CH₄) на рівні 60–65%, нижча теплота згоряння отриманого газу складе близько 21–23 МДж/м³. Це дозволяє ПрАТ «Оболонь» щоденно замінювати до 9000 – 10000 м³ природного газу, який закуповується за ринковими цінами у зовнішніх постачальників. У річному вимірі економія природного газу перевищить 3,5 млн м³, що кардинально знижує чутливість собівартості пива до коливань на енергетичних ринках. Такий механізм захисту фінансової складової економічної безпеки є особливо актуальним в умовах енергетичної кризи та нестабільності транзитних поставок палива.

Енергетична стратегія вдосконалення безпеки передбачає використання отриманого біогазу не просто для спалювання в котельні, а для високопродуктивної когенерації. Встановлення когенераційного модуля електричною потужністю 1,4 МВт та тепловою потужністю 1,6 МВт дозволить перетворювати енергію біогазу одночасно в електрику та тепло з загальним ККД понад 88%. Електрична енергія, що вироблятиметься цілодобово, покриватиме потреби ліній розливу та потужних компресорних цехів, що забезпечують холодопостачання для процесів лагеризації. Теплова енергія у вигляді гарячої води та пари низького тиску буде спрямована на технологічні потреби — підігрів заторних чанів та миття обладнання (CIP-мийки). Це створює замкнений енергетичний цикл, де відходи виробництва стають джерелом ресурсів для його підтримки, що є класичним прикладом реалізації концепції стійкого розвитку.

Окремим аспектом економічної доцільності є переробка побічного продукту зброджування — дигестату. Після проходження циклу ферментації утворюється близько 180 тонн рідкого залишку на добу, який є цінним органічним добривом, багатим на азот, фосфор та калій у легкозасвоюваній формі. Впровадження цеху сепарації дозволить розділяти дигестат на тверду фракцію (кек) та рідкий фугат. Тверда фракція може реалізовуватися аграрним підприємствам, що постачають ячмінь для «Оболоні», як частина стратегії вертикальної інтеграції та підтримки сировинної бази. Рідка фракція може бути використана для зволоження нових порцій дробини, що зменшує споживання свіжої води та навантаження на міські очисні споруди, підвищуючи екологічний рейтинг підприємства.

Інвестиційне обґрунтування проекту вимагає детального аналізу капітальних витрат (CAPEX) та операційних витрат (OPEX). Орієнтовна вартість біогазового комплексу «під ключ» для таких потужностей становить 3,8 – 4,2 млн євро. Основна частка витрат (близько 60%) припадає на технологічне обладнання: реактори, системи перемішування, газоочисне устаткування та когенераційний модуль. Решта витрат включає будівельно-монтажні роботи та інтеграцію в існуючі інженерні мережі заводу. Операційні витрати (OPEX)

оцінюються на рівні 3–5% від капітальних інвестицій на рік і включають витрати на персонал, регламентне обслуговування двигунів когенератора та лабораторний контроль процесів ферментації. Проте ці витрати повністю нівелюються за рахунок відсутності необхідності сплачувати екологічний податок за утилізацію відходів та економію на оплаті рахунків за електроенергію.

Фінансовий розрахунок терміну окупності (Payback Period) демонструє високу привабливість проекту. При поточних тарифах на електроенергію для промислових споживачів та ринковій вартості природного газу, пряма економія на енергоносіях складе близько 850000–950000 євро на рік. Враховуючи дохід від реалізації добрив та уникнення витрат на логістику відходів, чистий грошовий потік (Net Cash Flow) дозволить окупити проект за 4,5–5 років. З точки зору економічної безпеки, це прийнятний показник, оскільки термін експлуатації такого обладнання становить понад 20 років. Отже, протягом наступних 15 років після окупності підприємство отримуватиме фактично безкоштовні енергоресурси, що створить колосальну конкурентну перевагу на ринку.

Екологічна складова проекту безпосередньо корелює з вимогами «Європейського зеленого курсу» (European Green Deal) та запровадженням механізму вуглецевого коригування імпорту (CBAM). Впровадження біогазової установки дозволить ПрАТ «Оболонь» скоротити викиди парникових газів (CO₂-еквівалент) на понад 7000 тонн на рік. Це не лише захищає підприємство від можливого запровадження вуглецевого податку в Україні, а й відкриває безперешкодний доступ до ринків країн ЄС, де екологічний слід продукції стає вирішальним фактором вибору постачальника. Такий крок зміцнює репутаційну безпеку компанії, формуючи імідж екологічно відповідального бізнесу, що є важливим для залучення дешевого кредитного фінансування від міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, МФК).

Підсумовуючи розрахунки, варто зазначити, що створення біогазового комплексу є найбільш ефективним інструментом модернізації системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» у техніко-технологічній сфері. Це рішення трансформує пасивну систему поводження з відходами в активну систему

генерації вартості. Автономізація критичної інфраструктури заводу, стабілізація енергетичних витрат та повна відповідність екологічним стандартам роблять підприємство стійким до зовнішніх шоків будь-якої природи. Таким чином, розраховані параметри та обґрунтована модель впровадження біогазових технологій є готовим проектним рішенням, що рекомендується до імплементації в рамках стратегії посилення комплексної безпеки корпорації.

Розрахунок показників економічної ефективності та дисконтованого терміну окупності біогазової установки

Для оцінки доцільності інвестування у біогазовий комплекс ПрАТ «Оболонь» необхідно застосувати динамічні методи аналізу, зокрема розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV) та дисконтованого терміну окупності (DPP). При розрахунку ми виходимо з того, що ставка дисконтування (d) для проектів у харчовій промисловості України, з урахуванням ризиків та інфляційних процесів, становить 15%. Капітальні інвестиції (CAPEX) складають 4000000 євро, а чистий річний грошовий потік (CF) формується за рахунок економії на природному газі, електроенергії, утилізації відходів та доходу від реалізації добрив. Розрахунковий період експлуатації установки для даної моделі приймається рівним 10 рокам, хоча технічний ресурс обладнання значно більший.

У табл. 4.7 наведено вихідні дані для розрахунку річного грошового потоку, що генерується внаслідок впровадження системи енергозаміщення.

Таблиця 4.7

Склад та обсяг щорічної економії та доходів від впровадження біогазової установки

Стаття економії / доходу	Розрахункове значення, євро/рік
Економія на закупівлі природного газу	650000
Економія на споживанні електроенергії (когенерація)	280000
Економія на утилізації та логістиці відходів	45000
Дохід від реалізації сепарованого дигестату (добрив)	55000
Разом валовий річний дохід (економія)	1030000
Операційні витрати на обслуговування (ОРЕХ)	- 130000
Чистий річний грошовий потік (CF)	900000

Джерело: розраховано автором.

Як видно з табл. 4.7, основним джерелом економії є заміщення 3,5 млн м³ природного газу на рік. Також враховано зменшення витрат на екологічні податки та логістику пивної дробини, що раніше вимагала значних витрат на транспортування до сторонніх споживачів або місць утилізації.

Далі проведемо розрахунок дисконтованого грошового потоку для визначення моменту, коли накопичена чиста теперішня вартість (NPV) стане позитивною (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

**Розрахунок дисконтованого терміну окупності (DPP) проекту
(при ставці дисконтування 15%)**

Рік	Грошовий потік (CF), євро	Коефіцієнт дисконтування (d=15%)	Дисконтований CF, євро	Накопичений дисконтований CF, євро
0	- 4 000 000	1,000	- 4 000 000	- 4 000 000
1	900 000	0,870	783 000	- 3 217 000
2	900 000	0,756	680 400	- 2 536 600
3	900 000	0,658	592 200	- 1 944 400
4	900 000	0,572	514 800	- 1 429 600
5	900 000	0,497	447 300	- 982 300
6	900 000	0,432	388 800	- 593 500
7	900 000	0,376	338 400	- 255 100
8	900 000	0,327	294 300	+ 39 200
9	900 000	0,284	255 600	+ 294 800
10	900 000	0,247	222 300	+ 517 100

Джерело: складено автором.

Аналіз даних табл. 4.8 показує, що проста окупність проекту (без урахування дисконтування) наступила б через 4,44 року (4000000 / 900000). Однак, з урахуванням ставки дисконтування 15%, накопичений дисконтований грошовий потік стає позитивним лише на 8-му році експлуатації. Точніший розрахунок дисконтованого терміну окупності (DPP) дає результат 7,86 року. Чиста теперішня вартість (NPV) проекту за 10 років становить 517100 євро, що підтверджує фінансову доцільність інвестиції, оскільки показник $NPV > 0$.

Важливо зазначити, що такий термін окупності є прийнятним для стратегічних проектів у сфері енергетичної безпеки великих промислових підприємств. Попри значний термін повернення капіталу, ПрАТ «Оболонь» отримує стратегічний захист від цінових коливань на енергоносії та гарантовану автономність виробництва. Враховуючи, що після восьмого року установка продовжуватиме генерувати чистий прибуток обсягом близько 900000 євро щорічно (у цінах поточного моменту), проект є високоефективним інструментом зміцнення довгострокової економічної безпеки корпорації. Окрім фінансових показників, реалізація проекту забезпечує виконання екологічних зобов'язань, що дозволяє уникнути майбутніх ризиків, пов'язаних із впровадженням "вуглецевого податку" та обмеженнями на експорт продукції з високим вуглецевим слідом.

Оцінка рентабельності та загальної фінансової результативності інвестиційного проекту

Оцінка рентабельності впровадження біогазової установки є ключовим етапом обґрунтування її доцільності, оскільки вона дозволяє зіставити отриманий чистий прибуток із обсягом вкладеного капіталу. Для ПрАТ «Оболонь» показники рентабельності мають не лише фінансове, а й стратегічне значення, виступаючи індикатором зниження операційних витрат на виробництво одиниці продукції. Розрахунок базується на відношенні річного чистого грошового потоку, що генерується системою, до загальної суми капітальних інвестицій у розмірі 4,0 млн євро. Важливо розуміти, що висока рентабельність проекту забезпечується за рахунок подвійної вигоди: прямого заміщення дорогих зовнішніх енергоносіїв (природного газу та електрики) та уникнення витрат на утилізацію відходів пивоваріння. Використання показника внутрішньої норми прибутковості (IRR) дозволяє визначити «запас міцності» проекту щодо можливого зростання вартості залученого капіталу або кредитних ресурсів.

Аналіз розрахованих індикаторів свідчить про високу інвестиційну привабливість об'єкта в рамках корпоративної системи економічної безпеки. Внутрішня норма прибутковості (IRR) проекту становить 18,31%, що суттєво перевищує встановлену ставку дисконтування у 15%. Це означає, що проект залишається прибутковим навіть при значних коливаннях ринкової кон'юнктури

або підвищенні вартості обслуговування боргу. Індекс прибутковості (PI) на рівні 1,13 підтверджує, що на кожен інвестовану одиницю валюти підприємство отримує 1,13 одиниці теперішньої вартості майбутніх доходів. Проста рентабельність інвестицій (ROI) у 22,5% на рік вказує на те, що проект здатен генерувати значні вільні кошти, які можуть бути спрямовані на подальшу модернізацію виробничих потужностей київського заводу. Такі показники є переконливим аргументом для фінансового департаменту та потенційних інвесторів щодо доцільності виділення капіталу.

Економічна результативність проекту також проявляється у зростанні загальної рентабельності виробництва пива завдяки зниженню частки енергетичної складової у структурі собівартості. Стабілізація витрат на енергоносії дозволяє ПрАТ «Оболонь» бути більш гнучким у ціноутворенні, що підвищує ринкову стійкість компанії до демпінгових дій конкурентів. Отримання додаткового доходу від реалізації органічних добрив (дигестату) створює нову точку прибутку, що раніше була відсутня в бізнес-моделі підприємства. Таким чином, рентабельність проекту розглядається як інструмент посилення фінансової складової економічної безпеки, що гарантує вищу ліквідність та кращі показники рентабельності активів (ROA) у довгостроковій перспективі. Підсумкові показники фінансової ефективності проекту систематизовано у табл. 4.9, що наочно демонструє високу результативність запропонованих змін.

Таблиця 4.9

Ключові показники рентабельності та фінансової ефективності біогазової установки

Показник фінансової ефективності	Одиниця виміру	Значення
Загальний обсяг інвестицій (CAPEX)	євро	4000000
Чистий річний грошовий потік	євро/рік	900000
Проста рентабельність інвестицій	%	22,5
Внутрішня норма прибутковості	%	18,31
Чиста теперішня вартість (за 10 років)	євро	516892
Індекс прибутковості інвестицій	од.	1,13
Дисконтований термін окупності	роки	7,86

Джерело: складено автором.

Завершальний аналіз рентабельності проекту дозволяє зробити висновок про його повну відповідність критеріям фінансової стійкості великої корпорації. Реалізація даного проектного рішення дозволить ПрАТ «Оболонь» не лише окупути вкладені кошти у визначений термін, а й забезпечити суттєве зростання прибутковості всього пивоварного бізнесу. Поєднання високої внутрішньої норми прибутковості та позитивної чистої теперішньої вартості робить цей проект пріоритетним у рамках стратегії модернізації системи економічної безпеки. Впровадження біогазових технологій стає локомотивом для переходу підприємства до моделі високоефективного, ресурсощадного та фінансово захищеного виробництва, що відповідає глобальним трендам сучасної економіки.

Оптимізація структури витрат та впровадження системи енергоефективних рішень як інструмент підвищення економічної безпеки

Витратний план ПрАТ «Оболонь» має основну її собівартість та визначає фінансову незалежність компанії, конкурентоспроможність продукту і можливостей для розвитку. З основних складових витрат найбільшу частину займає електроенергія, логістика та сировина. Ці витрат є найбільш чутливим до зовнішніх похитувань, економічної залежності та змін у регуляторному середовищі, тому дослідження їх впливу на роботу компанії є ключовим для формування продуктивної системи безпеки економіки. Найвагоміша стаття витрат це електроенергія. Виробництво пива відноситься до енергомістких сфер, так як технології виготовлення пива передбачає постійне використання електрики для роботи котлів, варильних апаратів, систем для охолодження, компресорів, насосів та ліній розливу. Похитування цін на електроенергію, яке є нестабільним в Україні через економічні та енергетичні виклики, прямо впливає на ціну продукції. Окрім того, сезонні пікові навантаження, ризики відключення світла та збільшення тарифів посилюють залежність компанії від енергоресурсів.

Для ПрАТ «Оболонь» це значить що навіть невелике підвищення тарифів може суттєво підвищити операційні витрати. В такому випадку підприємству потрібно розвивати програми енергоефективності, вносити новітнє обладнання з

енергозбереженням та розглядати варіанти джерела енергії, що дало б змогу знизити рівень загрози та забезпечити постійність виробництва.

Сировина є іншою важливою складовою витратної частини. До основних частин пивоваріння належать хміль, солод, вода, допоміжні матеріали та пакувальні ресурси. Придбання солоду та хмелю є важливою, так як їх ціна формується на світових ринках і залежить від врожаю, клімату, транспортування і валютних похитувань. Дослідження вартісних показників ПрАТ «Оболонь» вказує на те, що протягом останніх років ціна сировини зростає швидше, ніж обсяг виробництва. Це значить, що компанія стикається з загрозою зниження рентабельності через подорожчання матеріалів. Також, залежність від іноземної сировини робить компанію слабкою до валютних похитувань і логістичних проблем закордоном. У таких умовах обов'язковими напрямками підвищення безпеки в економіці є розподіл постачальників, заключення довгих контрактів, складання стратегічних запасів та вкладання у власні потужності для вирощування або переробки ключових аспектів.

Логістика займає третю важливу частину витрат компанії, і її роль лише збільшується через географію постачань та розгалуженою системою розподілу компанії. Ріст ціни пального, ситуація на транспортному ринку, збільшення тарифів на перевезення та послуги на складі безпосередньо впливають на вартість доставки готової продукції. Для пива та безалкогольних напоїв потрібно дотримуватись конкретних температурних режимів і швидкої доставки, що зробить ланцюг логістики ще дорожчим. Під час воєнного стану логістичні витрати збільшились через складні маршрути, страхування вантажів та перебої в роботі транспорту. Це безпосередньо має вплив на вартість продукту й конкурентні позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку.

Дослідження цих трьох статей дає змогу зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» працює в умовах залежності від факторів ззовні, наприклад від енергетичних, логістичних та аграрних ринків. Також компанія має змогу зменшувати витрати через покращення засобів виробництва, збільшення енергоефективності, покращення системи купування сировини та логістичних

процесів. Продуманий підхід до керування витратами, введення нових технологій і планування дають змогу покращити безпеку економіки компанії, знизити вплив навколишніх загроз та дає стабільність у довгій перспективі.

Покращення системи витрат у ПрАТ «Оболонь» є основним компонентом збільшення економічної безпеки компанії та забезпечення його непорушності в умовах конкуренції і економічних проблем. Так як найбільша частина витрат йде на електроенергію, логістику та сировину, хороше вдосконалення цих напрямів дає можливість компанії покращити економіку та зменшити ризики.

Вище наведені рішення несуть комплексний характер і спрямовані на досягнення економічного ефекту, покращення процесів та підвищення продуктивності управління ресурсами. Найголовніший напрям оптимізації енерговитрат є їх зменшення шляхом збільшення енергетичної продуктивності виробництва. Затрати електрики у пивоварні є високі, отже використання технологій з енергозбереження грає важливу роль. Важливим є внесення систем рекуперації тепла, покращення компресорного та насосного обладнання, зміна просто освітлення на LED і встановлення роботизованих систем які спостерігають за використанням електрики. Використання інших джерел енергії, таке як сонячні панелі або біоенергетичні установки, може стати довгостроковим вкладом, що знизить залежність від ціни і знизить операційні витрати. Ці дії не тільки знижують витрати, але й збільшують економічну відповідальність компанії, що покращує її репутацію та дає доступ до грантових програм енергоефективності. Зниження витрат на сировину потребує стратегічного підходу. Підписання тривалих контрактів з постачальниками дає змогу забезпечити стабільність ціни та знизити вплив валютних похитувань. Різноманітність джерел закупівлі солоду, хмелю та інших матеріалів зменшить залежність від різних регіонів або підприємств. Потрібно також роздивитись стратегічні запаси сировини на періоди збільшення попиту або загрози перебоїв у постачанні. Теж важливу роль грає оновлення виробничого обладнання, що дає змогу працювати з вищою продуктивністю при менших витратах сировини.

Запровадження системи контролю якості на усіх етапах виробництва продукції дає змогу знизити витрати та удосконалити використання матеріалів

Логістичні витрати ще можуть бути покращені. Для підприємства такого масштабу, як ПрАТ «Оболонь», логічним є впровадження сучасних транспортно-логістичних IT-рішень, що гарантують покращення маршрутів, скорочення витрат пального та підняття точності доставки. Контракти з логістичними операторами можуть бути переглянуті з метою забезпечення більш вигідних умов співпраці. Також має значення покращити складські операції, попіклуватись про контроль запасів та мінімізувати витрати на зберігання продукції. Належна організація логістичних процесів допоможе пониженню рівня витрат і зменшення рівня витрат і забезпечить стабільність поставок, що є дуже важливою для стабільної роботи виробництва.

Для систематизації поданих рішень логічно подано стислу порівняльну табл. 4.10. Застосування цих заходів дасть змогу ПрАТ «Оболонь» значно зменшити операційні витрати, підвищити ефективність виробництва та забезпечити стабільне розширення на конкурентному ринку. Комплексне удосконалення ключових статей витратної частини не тільки зменшить поточні ризики, а й зміцнює економічну безпеку підприємства гарантуючи його гнучкість та стійкість у довгострокові потенціали.

Таблиця 4.10

Основні напрямки покращення та їхній очікуваний ефект

Шлях покращення	Конкретні дії	Очікуваний результат
Енергоспоживання	Оновлення обладнання, системи повернення тепла, лед-освітлення, сонячні батареї	Зниження витрат на енергію на 10-25%.
Сировина	Довгі контракти, урізноманітнення постачальників, моніторинг якості, оновлення технологій.	Зменшення витрат на сировину на 5-10%.
Логістика	Покращення шляхів, автоматизація складських процесів	Зменшення витрат на логістику на 8-20%.

Джерело: складено автором.

Економічний ефект від представлених заходів оптимізації витрат ПрАТ «Оболонь» розумно оцінювати не узагальнено, а виходячи з реальної організації

витрат підприємства. За даними фінансової звітності за 2024 рік одним із найбільш серйозних статей є сировина і матеріали (6765891 тис. грн), транспортні витрати пов'язані з виробництвом та збутом (1384578 тис. грн). Саме для цих трьох рухів оглядається комплекс заходів: інвестиції в енергоефективність і оновлене обладнання, оптимізацію системи закупівель сировини та здійснення логістичних IT-рішень. Умовно беремо, що загальний розмір інвестицій і ці три напрями становить 400000 тис. грн. Основна логіка розрахунку економічного ефекту проста: перше визначається річна економія витрат, а потім від неї віднімається обсяг вкладених інвестицій. В загальному це можна описати формулою:

$$\text{Економія витрат} = \sum \left(\text{Витрати}_i \times \frac{\% \text{ зниження}_i}{100} \right) \quad (4.1)$$

$$\text{Економічний ефект} = \text{Економія витрат} - \text{Інвестиції}$$

За інших умов, коли виручка, ставки податків та інші витрати залишаються непохитними, економія операційних витрат майже повністю змінюється в збільшення прибутку. Тобто збільшення чистого прибутку можна порівняти з чистим економічним ефектом.

Розглянемо 3 сценарії: песимістичний, реалістичний та оптимістичний. Для кожного з них дамо різні відсотки можливого зниження витрат у результаті реалізації заходів (табл. 4.11).

Таблиця 4.11

Базові витрати 2024 року та прийняті відсотки економії

Стаття витрат (2024 рік)	Базові витрати, тис. грн	Песимістичний % економії	Реальний % економії	Оптимістичний % економії
Сировина і матеріали	6765891	4%	8%	12%
Витрати на транспорт	1384578	5%	10%	15%
Комунальні платежі	835955	7%	12%	18%

Джерело: складено автором.

Розрахунок економії можна показати на прикладі реалістичного сценарію для сировини. Базові витрати на сировину у 2024 році становлять 765891 тис. грн. Економія 8% означає:

10% від 765891 = 676589,1 тис. грн

2% від 6765891 = 135317,8 тис. грн

8%=10%-2% = 676589,1-135317,8=541271,3 тис. грн.

Отож, в реалістичному сценарії економія на сировині буде приблизно 541271 тис. грн. Так само розрахуємо показники для інших статей витрат та інших сценарії. Результати розрахунків економії за 3 сценаріями наведені у табл. 4.12.

Таблиця 4.12

Сценарії економії

Сценарій	Економія на сировині, тис. грн	Економія на транспорті, тис. грн	Економія на комунальних тис. грн	Загальна економія тис. грн
Песимістичний	270636	69229	58517	398381
Реалістичний	541271	138458	100315	780044
Оптимістичний	811907	207687	150472	1170066

Джерело: складено автором.

У висновку, вкладення в енергоефективність, покращення роботи з сировиною та логістикою на базі наявних показників витрат підприємства демонструють високий потенціал окупності. Навіть якщо врахувати найпесимістичніший варіант проект не створює ризиків для фінансової стабільності, а в реалістичному й оптимістичному варіантах стає джерелом великого збільшення чистого прибутку і зростання рівня економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» .

4.4. Удосконалення системи внутрішнього контролю та інформаційної безпеки підприємства

Перевірка наявної системи контролю економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» дає змогу оцінити, наскільки підприємство має можливість виявляти, запобігати та зменшити фінансові та операційні загрози. Проведений аналіз внутрішніх процесів, системи витрат, зміни фінансових показників та виявлених

ризиків вказує на те, що система моніторингу в компанії функціонує. Проте вона має деякі структурні та організаційні недоліки, які діють на зниження її результативності і стабільності перед зовнішніми викликами.

Перш за все варто зазначити, що контрольна система ПрАТ «Оболонь» спрямована здебільшого на післяопераційний аналіз. Це означає, що велика увага надається перевірці вже зроблених операцій: витрат на сировину, енергоресурси, логістику, зміни виробництва та продажів. Такий підхід дає змогу бачити відхилення, але не забезпечує вчасного реагування на загрози, які формуються на етапі планування та закупівель. В умовах швидко перемінних ринкових і енергетичних умов компанії потрібно переходити до більш попереджуваної системи контролю, яка буде спиратися на ранньому прояві потенційних ризиків.

У сфері керування ресурсами сировини контроль зараз переважно обмежується аналізом наявних витрат в порівнянні з плановими показниками. Одночасно не робиться глибокий контроль за умовами контрактів з постачальниками, оцінкою коливань на ринку, змінами в курсі валют та загрозами затримки постачання. ПрАТ «Оболонь» потрібно посилити контроль на рівні закупівель, включаючи аналіз інших постачальників, передбачення сезонних коливань і впровадження структури дострокових контрактів, які знижуватимуть загрози.

Контроль у галузі енергоспоживання теж має рваний характер. Хоча компанія веде облік витрат на комунальні послуги, включаючи електроенергію. Це означає, що немає нормального контролю за максимальними навантаженнями, результативністю роботи окремих виробничих ділянок та можливими втратами енергії. Запровадження автоматизованих систем енергоменеджменту дає змогу не лише знизити витрати, а і попередити аварійні ситуації.

У галузі логістики система контролю показує змішану ефективність. З одного боку ПрАТ «Оболонь» веде регулярний облік витрат на транспортування та дистрибуцію. З іншого – відсутня хороша система контролю за результативністю маршрутів, завантаженням транспорту. Це приводить до збільшення витрат на транспорт, які чітко відслідковуються у звіті даних.

Використання логістичних ІТ-платформ могло б сильно підвищити прозорість та управління цього процесу.

Основною частиною аудиту є оцінка управлінської звітності [17; 44]. Дослідження вказує на те, що компанія збирає великі масиви даних, але їх переробка і систематизація не завжди відповідають принципам теперішнього контролю. Частина звітів пишеться вручну, що підвищує шанс помилок і затримок. Окрім цього немає ні одного середовища, яке б з'єднувало фінансові, виробничі та логістичні показники в одну систему контролю загроз. Відсутність центральної системи перевірки робить дослідження взаємозалежності між витратам, логістикою та рентабельності складнішим. Також важливою частиною контролю є керування дебіторським боргом. Хоча компанія досліджує її динаміку, до системи контролю не входять автоматизовані механізми попередження прострочення, оцінки ризику клієнтів та передбачення грошових течій. Це веде за собою накопичення дебіторського боргу, що ми виявили у дослідженні (див. розділ 2 і 3). Для зменшення кількості загроз необхідно ввести більш жорсткі умови розрахунків і автоматизувати контроль строків оплати, особливо в умовах воєнного стану [3; 17; 20; 23; 43].

У той же час потрібно пам'ятати, що на сучасному етапі розвитку суспільства, інформація розглядається як особливий вид товару, і стає навіть ціннішою за будь-які матеріальні товари. Від неї безпосередньо залежить досягнення підприємницьких цілей організації. Її розголошення може не лише поставити під удар роботу підприємства і його безпеку, але й навіть привести до повного банкрутства. Тому, особливо важлива й цінна інформація підприємства, повинна бути надійно захищена. О. Відоменко [5] виділяє наступні причини витоку комерційних таємниць, як ризику зниження рівня економічної безпеки підприємства:

- незнання та недотримання персоналом організації необхідних норм захисту конфіденційної інформації, або нерозуміння їх важливості;
- недостатній контроль у дотриманні норм захисту інформації інженерно-технічними, організаційними та правовими методами;

- застосування для обробки конфіденційної інформації технічних приладів, що не пройшли атестацію;
- організаційні помилки, завдяки яким виток інформації відбувається через працівників ІТ та ІС відділів;
- плинність кадрів, особливо тих, що мали доступ до комерційних секретів.

Основна частина перелічених вище технічних проблем несанкціонованого доступу, підлягає блокуванню у разі вірної розробки та реалізації системи забезпечення безпеки. Однак, виникають великі труднощі у боротьбі з різноманітними інформаційними вірусами. Справа у великій кількості таких шкідливих програм. Їх постійно вдосконалюють, розробляють нові версії, що не дозволяє винайти надійні та сталі засоби протидії їм. Основним завданням таких програм є шпигунство за інформацією, розміщеною на комп'ютерах, а також псування програмного забезпечення та баз даних, що являє собою пряму диверсію проти фірми.

Аналіз показав, що аудит системи контролю ПрАТ «Оболонь» виконує стандартні дії, але має кілька недоліків: недостатня автоматизація, слабка інтеграція внутрішніх процесів, орієнтація на постфактум-контроль, відсутність раннього попередження та лімітоване прогнозне дослідження. Покращення системи контролю вимагає перехід до комплексної інтегрованої моделі, яка є базою автоматизації, цифровізації, попереджувальному аналізу та управління загрозами. Такий метод дає змогу компанії не тільки зафіксувати відхилення, а й випереджувати їх, що є основною частиною безпеки економіки в сучасному світі.

Цифрування обігу документів та обліку операцій для ПрАТ «Оболонь» є один із основних напрямів зміцнення економіки, збільшення прозорості діяльності та зменшення операційних загроз. На теперішньому ринку, коли компанії мають проблеми з великою кількістю інформації, складними логістичними процесами та необхідністю робити швидкі рішення, традиційні паперові та напівручні системи обігу документів вже не підходять для великого виробництва. Тому цифрування цих процесів стає стратегічним потребуванням для стабільності та стійкості компанії.

Дослідженнях дій на ПрАТ «Оболонь» вказали на те, що велика частину облікових процесів та обігу документів проводиться у змішаному форматі. Частина документів ведеться у цифрових системах, але значна частина операційних, логістичних та первинних документів досі обробляється вручну або використовує старі системи, які не дають безпеку належному рівні інтеграції між частинами. Ця частина створює кілька проблем: зниження швидкості обробки даних, збільшення загроз помилок, дублювання інформації, втрати або затримки документів, а також проблеми до миттєвого доступу до даних для рішень з управління. Цифрування обігу документів передбачає внесення нової електронної системи, яка охоплює усі етапи з документами: створення погодження, підписання, збереження та архівування. Використання електронних підписів дає змогу в кілька разів пришвидшити внутрішні процеси, забрати залежність від фізичних носіїв і забезпечити юридичне значення електронних документів [20; 37]. Для такої великої компанії як ПрАТ «Оболонь» введення централізованої системи обігу документів дає змогу зменшити витрати, покращити роботу бухгалтерії, відділу постачання, логістики, виробництва та фінансового відділу.

Окремою областю цифровізації є облік операцій. Автоматизація руху товарів, сировини, тари та готової продукції дає змогу з високою точністю відстежувати кожен операцію у виробничо-логістичному ланцюгу. Використання теперішніх ERP-систем забезпечує цілісність інформації, швидкий доступ до даних та можливість аналізу у реальному часі. У випадку "Оболоні" це означає суттєве зменшення загроз втрат матеріалів, неузгодженостей між виробничими і бухгалтерськими даними, а також виключення неправильного списання сировини чи різниці між фактичними і плановими обсягами.

Цифрова система обліку також створює умови для введення інтелектуальних механізмів раннього попередження. Дані з виробничих ліній, складів, транспорту, постачальників та фінансових центрів можуть автоматично оброблятися аналітичними модулями, які виявляють аномалії: різке збільшення витрат, незаплановані простой, нестандартні логістичні маршрути, збої у

постачанні або надмірне накопичення запасів. Таким чином, цифровізація забезпечує не лише точний облік, а й активний контроль економічних загроз. Важливою перевагою цифровізації є збільшення рівню прозорості діяльності.

Кожна операція отримує цифровий слід, що дає змогу відстежити відповідальну особу, дату, час і характер виконаної дії. Це суттєво зменшує можливості для зловживань, маніпуляцій або затримок у роботі.

Трансформація документообігу також в хорошому сенсі впливає на взаємодію між структурними підрозділами, прибираючи межі, які раніше створювалися через різні формати ведення документації, різні місця збереження та відсутності єдиної системи доступу.

Цифровізація облікових та документальних процесів також сприяє збільшенню ефективності керування запасами. Сучасні системи дають змогу автоматично формувати зміни щодо руху сировини та готової продукції, прогнозувати потреби у матеріалах, оцінювати рівень залишків і також моделювати найкращі точки замовлення.

Це знижує витрати на зберігання, знижує ризик дефіциту або перевиробництва та забезпечує постійність робочого процесу.

Окрім, виробничих моментів, цифровізація значно впливає на стратегічний рівень керування компанією. Керівництво отримує доступ до взаємодійних інформаційних панелей, аналізу даних у реальному часі, даних про витрати і рентабельності, що дозволяє робити більш продумані рішення. Ефект від цифровізації на цьому рівні спостерігається в збільшенні швидкості реакції на ринкові зміни, покращенні управління загрозами та створенні більш точних фінансових передбачень.

Зрештою, застосування електронного документообігу та комп'ютеризованого обліку операцій є не просто технічним оновленням, але й всебічною зміною управлінської системи ПрАТ «Оболонь». Це створює основу для зниження витрат, збільшення результативності, прозорості та стабільності компанії в умовах сучасного конкурентного середовища. Цифровізація стає основним засобом фінансової безпеки, дозволяючи компанії не тільки

пристосуватися до нових труднощів, а й отримувати стратегічні переваги у довгостроковій перспективі.

Економічний ефект від здійснення кроків до оптимізації витрат цифровізації та оновлення операцій ПрАТ «Оболонь» є основним чинником на користь їх виконання. Він показує, наскільки вкладення в управлінські та технологічні зміни можуть змінити виробничу продуктивність підприємства, знизити ризики, збільшити конкурентоздатність та забезпечити збільшення чистого прибутку. Економічний ефект вимірюється не лише прямою економією витрат але й тривалими вигодами у вигляді зростання продуктивності, зниження витрат, посилення фінансового контролю та оптимізації ресурсів.

У найширшому розумінні економічний ефект можна визначити як різницю між прибутками, отриманими завдяки проведенню заходів та витратами, що були потрібні для їх упровадження. У межах діяльності ПрАТ «Оболонь» прямими вигодами вважається економія поточних витрат на сировині, логістиці та комунальних послугах, а також зменшення витрат пов'язаних з обліковими, документальними та управлінськими процесами. Вкладення складаються з витрат на оновлення обладнання, впровадження інформаційних систем, навчання персоналу, налаштування електронних рішень та технічну інтеграцію.

Загальна формула економічного ефекту має вигляд:

$$\text{Економічний ефект} = \text{Економія витрат} - \text{Інвестиції} \quad (4.2)$$

де: Економія витрат = $\sum (\text{Витрати}_i \times \frac{\% \text{ економії}_i}{100})$

У попередніх розрахунках для ПрАТ «Оболонь» було визначено потенційну економію на 3 найбільше витратних статтях:

- Сировина і матеріали, 6765981 тис. грн у 2024 році;
- Витрати на транспорт, 1384578 тис. грн;
- Комунальні послуги, 835955 тис. грн.

Економічний ефект у реалістичному та оптимістичному сценарії показує велику вигоду: економія витрат в поєднанні з діджиталізацією документообігу, автоматизацією обліку операцій, покращенням закупівель та логістики дає можливість повернути вкладення протягом першого року та отримати значний

приріст чистого прибутку. Проте навіть у песимістичному сценарії проєкт не стає збитковим у довгостроковій перспективі, так як інвестиції покриваються зекономленими коштами в наступні періоди.

В загальному контексті економічний ефект має кілька факторів. По перше, зниження операційних витрат зменшує фінансові ризики компанії та збільшує економічну безпеку. По друге, цифровізація обліку та документообігу гарантує прозорість, швидкість та точність керування даними, а це в свою чергу знижує адміністративні витрати. По третє, оновлення виробництва і логістики створює ефект масштабу, покращуючи продуктивність та конкурентоспроможність ПрАТ «Оболонь» .

Загальний економічний ефект доказує, що об'єднання технічних, організаційних і керівних заходів має змогу компанії отримати комплексну вигоду, яка заходить навіть дальше за межі прямої економії витрат. Це вкладення у стабільність, результативність та довгостроковий розвиток підприємства.

Висновок до розділу 4

У четвертому розділі увагу було спрямовано на формування цілісної системи посилення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь», що базується на поєднанні стратегічних, технологічних та організаційних рішень. Зроблені аналітичні розрахунки та розроблені пропозиції підтверджують, що компанія має великий потенціал для збільшення власної стабільності, конкурентоздатності та результативності. Задля цього потрібно оновити наявні механізми керування ризиками, покращити структуру витрат і посилити внутрішню систему контролю.

Дослідження фінансових загроз показав, що найбільш сильні зовнішні ризики зв'язані зі збільшенням вартості сировини, енергоносіїв та логістики. Ці чинники вже проявилися у збільшенні собівартості та зменшенні рентабельності підприємства. Пропонована система керування ризиками дозволяє знизити чутливість підприємства до таких викликів. Вона охоплює створення підсистеми

Risk Management, введення моделі раннього попередження, формування механізмів вчасного контролю та передбачення критичних показників. Такий підхід допомагає визначати загрози та попереджати їх погані наслідки.

З рахуванням аналізу витратної структури важливу увагу приділено трьом головним напрямам: сировині, логістиці, та енергоспоживанню. Саме ці статті витрат визначають фінансову стійкість «Оболоні» та роблять найбільші ризики. Зроблені заходи мають перегляд підходів до закупівель, покращення технологічного обладнання, впровадження енергоощадних рішень, оптимізацію логістичних маршрутів та використання цифрових інструментів контролю. Ці механізми дозволяють скоротити витрати, підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити залежність від зовнішніх факторів.

Результати проведеного дослідження у четвертому розділі дозволяють сформулювати комплексне бачення щодо вдосконалення системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» через впровадження інноваційних та технологічних інструментів. Пріоритетним напрямом модернізації визначено цифрову трансформацію аналітичних та логістичних процесів, що забезпечує перехід від пасивного реагування на загрози до превентивного управління ризиками. Впровадження інтелектуальної системи Business Intelligence для моніторингу ринку та блокчейн-платформи для контролю логістичних ланцюгів створює надійний фундамент для захисту фінансової та техніко-технологічної складових безпеки. Ці заходи дозволяють компанії мінімізувати операційні втрати, посилити контроль за автентичністю продукції та суттєво підвищити швидкість прийняття стратегічних управлінських рішень у мінливому конкурентному середовищі.

Особливе значення для забезпечення довгострокової стійкості підприємства має запропонований проект будівництва біогазової установки. Техніко-економічне обґрунтування підтвердило, що використання пивної дробини як субстрату для генерації енергії дозволяє ПрАТ «Оболонь» досягти високого рівня автономності та суттєво знизити залежність від волатильних цін на природний газ та електроенергію. Розраховані показники ефективності, зокрема позитивна чиста теперішня вартість (NPV) у розмірі

516,8 тис. євро та внутрішня норма прибутковості (IRR) на рівні 18,31%, свідчать про фінансову життєздатність проекту навіть за умови високої ставки дисконтування. Дисконтований термін окупності у 7,86 року є прийнятним для капіталомістких об'єктів енергетичної інфраструктури, оскільки він гарантує стратегічну безпеку та відповідність підприємства глобальним екологічним стандартам «зеленого» курсу.

Окрім технологічних аспектів, удосконалення системи економічної безпеки потребує модернізації кадрової та інформаційної політики корпорації. Впровадження системи KPI-мотивації та архітектури кіберзахисту «нульової довіри» забезпечує надійний захист інтелектуального капіталу та комерційної таємниці ПрАТ «Оболонь». Синергія запропонованих заходів дозволяє трансформувати систему безпеки підприємства у динамічний механізм, здатний не лише нівелювати існуючі загрози, а й створювати нові конкурентні переваги. Реалізація розроблених проектних рішень забезпечить стабільне зростання ринкової вартості компанії, зміцнення її фінансової незалежності та стійкості до масштабних макроекономічних шоків у довгостроковій перспективі. Таким чином, запропонована методика формування системи безпеки є комплексним інструментом забезпечення життєздатності та сталого розвитку великого вітчизняного виробника.

Важливою складовою покращення економічної безпеки є цифровізація документообігу та автоматизація облікових процесів. Вони гарантують прозорість, точність та оперативність управлінських рішень, зменшують ризик помилок та збільшують керованість виробничими, логістичними й фінансовими потоками. Автоматизація створює передумови для введення моделей раннього попередження та інтегрованої системи внутрішнього контролю, що більше підсилює захищеність підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Систематизація і інтеграція пропонованих рішень формують цілісний підхід до забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь».

Вони доповнюють один одного: модернізація виробничих процесів зменшує витрати, цифровізація підвищує прозорість та контроль, а підсистема правління ризиками-забезпечує швидке реагування на ризики. У сукупності ці

зміни дозволяють підприємству пристосовуватися до нестабільного середовища, підняти стійкість до кризових явищ та гарантувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином результати четвертого розділу показують, що впровадження системи управління загрозами, оптимізація головних статей витрат, розвиток цифрових інструментів і модернізація внутрішнього контролю формують комплексний науково-обґрунтований підхід до підсилення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь». Запропоновані заходи роблять значний економічний потенціалі дозволяють підприємству зберігати стійкість, конкурентоспроможності і фінансову стабільність сучасному ринковому середовища

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи на тему "Формування системи економічної безпеки підприємства" було розглянуто методичні, теоретичні та практичні фактори забезпечення економічної безпеки на прикладі ПрАТ "Оболонь". Під час дослідження були визначені основні фактори, що мають вплив на економічну безпеку компанії, а також запропоновано найбільш ефективні методи для її оцінки та покращення.

У першому розділі роботи у всіх деталях було розглянуто сутність економічної безпеки, що є важливою складовою стратегічного керування підприємством. Пояснено, що до економічної безпеки входить не лише захист від зовнішніх загроз, а й здатність підприємства адаптуватися до непостійних економічних умов. Дослідження показало, що в умовах ринкової економіки економічна безпека підприємства має бути вбудованою в загальну систему управління підприємством, щоб забезпечити йому стійкість та ефективність.

Також важливим аспектом є необхідність стратегічного підходу до керування економічною безпекою, до якого входить визначення рівня безпеки на основі конкретних показників і аналізу внутрішніх та зовнішніх аспектів. Було виявлено, що багато підприємств недостатньо враховують ці фактори у своїй стратегії, що веде до втрати стабільності та конкурентоспроможності.

У другому розділі роботи було виконано глибокий аналіз діяльності ПрАТ "Оболонь", що дозволить визначити головні фактори, які мають вплив на рівень економічної безпеки підприємства. Зокрема, було досліджено основні фінансові показники підприємства, розглянуті економічні загрози та виявлені можливості для покращення його фінансової стійкості. Аналіз показав, що компанія має достатній рівень економічної безпеки в частині фінансових показників, але має потребу в оптимізації витрат та покращення керування ресурсами для зниження загроз, пов'язаних із зовнішніми змінами на ринку.

Третій розділ роботи присвячено аналізу витрат ПрАТ "Оболонь" у конкурентному середовищі. Дослідження показало, що правильне управління витратами є одним із головних елементів формування економічної безпеки. Для

підняття рівня економічної безпеки підприємства важливим є не тільки контроль за витратами, а й впровадження енергоефективних та інноваційних рішень. Підприємства, що мають здатність оперативно реагувати на зміни в ринковій ситуації, можуть підтримувати свій рівень безпеки навіть в умовах глобальних економічних викликів.

У четвертому розділі було розглянуто шлях покращення економічної безпеки ПрАТ "Оболонь". Було висунуто ряд рекомендацій для оптимізації внутрішнього контролю, покращення фінансової стійкості та розвитку сучасної діяльності. Однією з найважливіших рекомендацій є посилення внутрішнього контролю та впровадження системи енергоефективних рішень, що допоможе зменшити витрати та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства.

Результати проведеного дослідження у четвертому розділі дозволяють сформулювати комплексне бачення щодо вдосконалення системи економічної безпеки ПрАТ «Оболонь» через впровадження інноваційних та технологічних інструментів. Пріоритетним напрямом модернізації визначено цифрову трансформацію аналітичних та логістичних процесів, що забезпечує перехід від пасивного реагування на загрози до превентивного управління ризиками. Впровадження інтелектуальної системи Business Intelligence для моніторингу ринку та блокчейн-платформи для контролю логістичних ланцюгів створює надійний фундамент для захисту фінансової та техніко-технологічної складових безпеки. Ці заходи дозволяють компанії мінімізувати операційні втрати, посилити контроль за автентичністю продукції та суттєво підвищити швидкість прийняття стратегічних управлінських рішень у мінливому конкурентному середовищі.

Особливе значення для забезпечення довгострокової стійкості підприємства має запропонований проект будівництва біогазової установки. Техніко-економічне обґрунтування підтвердило, що використання пивної дробини як субстрату для генерації енергії дозволяє ПрАТ «Оболонь» досягти високого рівня автономності та суттєво знизити залежність від волатильних цін

на природний газ та електроенергію. Розраховані показники ефективності, зокрема позитивна чиста теперішня вартість (NPV) у розмірі 516,8 тис. євро та внутрішня норма прибутковості (IRR) на рівні 18,31%, свідчать про фінансову життєздатність проекту навіть за умови високої ставки дисконтування. Дисконтований термін окупності у 7,86 року є прийнятним для капіталомістких об'єктів енергетичної інфраструктури, оскільки він гарантує стратегічну безпеку та відповідність підприємства глобальним екологічним стандартам «зеленого» курсу.

Окрім технологічних аспектів, удосконалення системи економічної безпеки потребує модернізації кадрової та інформаційної політики корпорації. Впровадження системи KPI-мотивації та архітектури кіберзахисту «нульової довіри» забезпечує надійний захист інтелектуального капіталу та комерційної таємниці ПрАТ «Оболонь». Синергія запропонованих заходів дозволяє трансформувати систему безпеки підприємства у динамічний механізм, здатний не лише нівелювати існуючі загрози, а й створювати нові конкурентні переваги. Реалізація розроблених проектних рішень забезпечить стабільне зростання ринкової вартості компанії, зміцнення її фінансової незалежності та стійкості до масштабних макроекономічних шоків у довгостроковій перспективі. Таким чином, запропонована методика формування системи безпеки є комплексним інструментом забезпечення життєздатності та сталого розвитку великого вітчизняного виробника.

Важливою складовою покращення економічної безпеки є цифровізація документообігу та автоматизація облікових процесів. Вони гарантують прозорість, точність та оперативність управлінських рішень, зменшують ризик помилок та збільшують керованість виробничими, логістичними й фінансовими потоками. Автоматизація створює передумови для введення моделей раннього попередження та інтегрованої системи внутрішнього контролю, що більше підсилює захищеність підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Систематизація і інтеграція пропонованих рішень формують цілісний підхід до забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Оболонь».

Вони доповнюють один одного: модернізація виробничих процесів зменшує витрати, цифровізація підвищує прозорість та контроль, а підсистема правління ризиками-забезпечує швидке реагування на ризики. У сукупності ці зміни дозволяють підприємству пристосовуватися до нестабільного середовища, підняти стійкість до кризових явищ та гарантувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Загалом, кваліфікаційна робота має важливе значення для розвитку теоретичних підходів до формування економічної безпеки підприємств, зокрема в умовах інтеграції України в міжнародну економіку. Висунуті методи та рекомендації для ПрАТ "Оболонь" можуть бути успішно використані й адаптовані на інших підприємствах харчової промисловості та в інших секторах економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Фінансова складова економічної безпеки підприємства в умовах ринкової нестабільності. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 11. С. 56–65.
2. Бондаренко О.М. Моделювання системи економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
3. Бровкіна Ю.О. Підходи до вивчення поняття економічної безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 1(17). С.122-128.
4. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Стратегічні пріоритети та орієнтири зміцнення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2022. №5(23). С.124–136.
5. Відоменко О.І. Використання технічних засобів як складова системи економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. - 2017. №7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_7_11
6. Відоменко О.І. Формування економічної безпеки підприємства. *Нові ідеї в харчовій науці - нові продукти харчовій промисловості* : міжнар.наук.конф., присв. 130-річчю НУХТ. 2014. С.186-187.
7. Гапак Н.М., Дочинець І.В. Суть та еволюція поняття “економічна безпека підприємства”. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 2 (43). С. 68-73.
8. Герасименко О.В. Економічна безпека підприємства: теоретико-методологічний аспект. *Економічний вісник*. 2021. № 2. С. 45–52.
9. Гордієнко С.Г. Забезпечення економічної безпеки України Службою безпеки. *Економічні злочини: попередження і боротьба з ними*. К., 2001. С.121.
10. Гринчуцький В.І. Енергетична безпека промислового підприємства: використання біогазових технологій. *Інноваційна економіка*. 2023. № 2. С.34–41.
11. Губський Б.В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан та стратегія забезпечення. К.: ДП «Укрархбудінформ», 2001. 122с.

12. Дикань В.Л. Екологічна безпека як чинник сталого розвитку промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. №70. С. 9–18.
13. Донець Л.І., Ващенко Н.В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2008. 240 с
14. Дубецька С.П. Економічна безпека підприємств України. *Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України*: Збірник матеріалів наук.-практ. конф., Київ, 16-17 трав. 2001 р. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – С.146-172.
15. Заїнчковський А.О., Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. К. : ЦУЛ, 2021. 256 с.
16. Захаров О.І. Сучасні концепції формування системи економічної безпеки підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №1(73). С.88–95.
17. Зачосова Н.В. Внутрішній контроль та аудит у системі забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2021. №52. С.114–120.
18. Іванілов О.С., Смесова В.Л. Економічна безпека підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 320 с.
19. Кириченко О.А. Особливості гарантування економічної безпеки підприємств харчової промисловості України. *Економіка та управління*. 2021. №3. С. 102–111.
20. Князь С.В. Управління інформаційною безпекою підприємства в умовах глобальної цифровізації. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2023. № 5(1). С. 201–210.
21. Коваленко О.В., Лисенко Л.В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс]. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_028.pdf.

22. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: поняття та механізм забезпечення. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2023. №1(85). С. 12–24.
23. Копитко М.Г. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2022. Вип. 3(155). С.15–21.
24. Користін О.Є., Барановський О.І., Герасименко Л.В. Економічна безпека: навч. посіб. Київ : КНУВС, 2010. 368 с.
25. Коробчинський О.Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4. С. 41-45.
26. Лучик М.В. Основні загрози і ризики економічній безпеці аграрної галузі країни [Електронний ресурс] 4 збірник 22 том 2. – URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znptdau_2013_2\(2\)_20.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znptdau_2013_2(2)_20.pdf)
27. Ляшенко О. М. Аналітичний огляд сучасних підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні наук*. Запоріжжя, 2014, №1(21). С. 254-263.
28. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Луганськ : вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. 400 с.
29. Мацеха Д.С. Функціональні складові економічної безпеки та показники їхньої оцінки для підприємств легкої промисловості. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1(48) С. 128-133.
30. Мельник Г.В. Еколого-економічна безпека підприємства: оцінка та стратегія зміцнення. *Економіка та держава*. 2022. №4. С.77–83.
31. Нагорна І.І. Оцінка стійкої економічної безпеки промислового підприємства. *Економічний простір*. 2008. №19. С. 243-255.
32. Нусінова О.В. Ринкова безпека як складова безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – URL: http://www.rusnauka.com/8_nnd_2011/economics/10_81665.doc.htm.

33. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». Звіт про управління та сталий розвиток за 2023–2024 рр. URL: <https://obolon.ua>

34. Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави. Методологія забезпечення: Монографія. К.: Київський економічний інститут менеджменту, 2003. 320 с.

35. Піх М.З. Формування економічної безпеки підприємств харчової промисловості. НУХТ, 2016. 24 с.

36. Подлужна Н.О. Організація управління економічною безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01. Донецьк, 2003. 20 с.

37. Попов С.В. Інформаційна безпека та кіберзахист підприємств: нові виклики 2024 року. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2024. № 2. С. 55–67.

38. Пулим А.С., Відоменко О.І. Інноваційні технології забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення* : міжнародна наукова інтернет-конференція, 4 лютого 2020 р. Тернопіль, 2020. Вип. 45. – С. 69-71. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/39842>

39. Рзаєв Г.І., Рзаєва Т.Г., Синюк О.О. Економічна безпека: напрями дослідження та її характеристики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2013. №3, Т.1. С.238-246.

40. Скриньковський Р.М. Методика оцінювання інвестиційної привабливості підприємств машинобудування. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7(85). С. 228 – 240.

41. Статистичний збірник «Харчова промисловість України». *Державна служба статистики України*. Київ, 2024. 145 с.

42. Україномовний ресурс по класичній механіці [Електронний ресурс]. *Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії*. 2016. URL: http://uk.wikipedia.org/wiki/Класична_механіка

43. Цигилик І.І., Паневник Т.М. Економічна безпека підприємства в системі внутрішнього економічного механізму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2004. №12. С.3-5.

44. Черевко О.В., Мігус І.П. Управління системою економічної безпеки суб'єктів господарювання : обліково-аналітичне забезпечення : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А. Черкаси, 2019. 198с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2312/1/2020_NP_Ivanova_Ekonom_bezpeka.pdf

45. Черкасова С.О. Формування організаційно-економічного механізму управління процесом зміцнення економічної безпеки промислових підприємств. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. №2 (7). С. 22-27.

46. Шевченко І.В. Аналіз конкурентоспроможності та фінансової стійкості великих товаровиробників напоїв в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. №9. С.210–218.

47. Шипуліна Ю.С. Критерії та методика діагностики інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2008. №3, Т. 1. С.58-63.

48. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : [монографія]. К.: Книжкове видавництво НАУ, 2007. 432 с.

49. Шнипко О.С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект : [монографія]. К.: Генеза, 2006. 285 с.

50. Яремко І.Й. Економічна безпека та управління ризиками в умовах невизначеності. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 2. С. 148–156.

51. Oxford Advanced Learner's Dictionary. Oxford, 1995. P. 1062.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

**Підходи українських науковців до визначення сутності поняття
“економічна безпека”**

Автори	Формування сутності економічної безпеки
1	2
О. Белов	Стан національної економіки, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, суспільства, держави.
Б.Бузан	Стан економіки, коли економічний добробут учасників відповідних суспільних відносин, стабільність внутрішнього ринку даної країни залежить від дії зовнішніх чинників, проте негативний вплив останніх нейтралізується резервами господарюючого суб'єкта, що дозволяє зберегти його стабільність.
С. Гордієнко	Надійна захищеність національно-державних інтересів у сфері економіки від реальних і потенційних внутрішніх, а також зовнішніх загроз, і в першу чергу – прямих та опосередкованих економічних збитків. Стан економічної безпеки оцінюється системою параметрів, які визначають сприятливі умови функціонування економічної системи.
Б. Губський	Визначає спроможність держави забезпечувати захист національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз, здійснювати поступальний розвиток економіки з метою підтримання стабільності суспільства і достатнього оборонного потенціалу за будь-яких умов і варіантів розвитку подій.
М. Єрмошенко	Спроможність держави самостійно виробляти і здійснювати власну економічну політику, а також визначати і реалізовувати власні національні інтереси тощо.
Р. Дацків	Визначає економічну безпеку як такий стан економічного розвитку суб'єкта господарювання (особи, держави, господарювання і т.д.), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз навколишнього середовища. Економічну безпеку, на його думку, слід також сприймати як засіб отримувати і зберігати внутрішню стабільність, а також відігравати відповідну роль у міжнародній сфері.
О. Користін	Система забезпечення стійкості національної економіки, що зберігає свою цілісність і здатність до саморозвитку, незважаючи на несприятливі зовнішні і внутрішні загрози.
І. Мішина	Економічні відносини, горизонтальні і вертикальні, між державою, регіонами, підприємствами й окремими індивідами з приводу досягнення такого рівня розвитку економіки, при якому здійснюється ефективне задоволення потреб і гарантований захист інтересів усіх суб'єктів економіки, навіть за несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів.

Продовження табл. А.1

1	2
А. Молчанова, Ю. Тахтарова	Стан національної економіки, що забезпечує задоволення життєво важливих потреб країни в матеріальних благах не залежно від виникнення в світовій економічній системі чи всередині країни форс-мажорних обставин соціально-політичного, економічного та екологічного характеру.
Г. Пастернак-Таранушенко	Стан держави, що забезпечує можливість створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та зростання добробуту її мешканців.
Ю. Ткаченко	Це не просто поняття, а економічна категорія. Тому, економічну безпеку країни можна визначити як стан або рівень розвитку національної економічної системи, що гарантує збереження й розвиток цієї системи.
В.Шлемко, І. Бінько	Такий стан національної економіки, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, сім'ї, суспільства, держави.
Методика розрахунку рівня економічної безпеки України	Стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольняти потреби особи, сім'ї, суспільства та держави.
Фахівці Національного інституту стратегічних досліджень	Це такий стан національної економіки, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, суспільства, держави”.
Фахівці Українського центру економічних і політичних досліджень ім. О. Розумкова	Трактують економічну безпеку як “наявність в державі достатніх можливостей для забезпечення репродукції виробничого потенціалу в промисловості, сільському господарстві та в усіх сферах докладання соціально-корисної праці..., а також для забезпечення стабільності суспільного ладу, суверенності держави”.

Джерело: [36]

Продовження додатку А

Таблиця А.2

**Підходи зарубіжних науковців до визначення сутності поняття
“економічна безпека”**

Автори	Формування сутності економічної безпеки
Л. Абалкін	Сукупність умов і чинників, що забезпечують незалежність національної економіки, її стабільність та сталість, здатність до постійного оновлення і самовдосконалення.
В. Богомолов	Визначає економічну безпеку як “компоненту антикризового управління економікою”.
В. Рубанов	Економічна безпека як здатність економіки забезпечувати достаток нації та стабільність внутрішнього ринку незалежно від дії зовнішніх чинників.
В. Сенчагов	Визначає економічну безпеку як стан економіки та інститутів влади, за якого забезпечується гарантований захист національних інтересів, соціальна спрямованість політики, достатній оборонний потенціал навіть за несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів.
З. Стаховяков	Стан розвитку економічної системи держави, який забезпечує її ефективне функціонування через належне використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння зовнішньому впливу.
В. Тамбовцев	Сукупність характеристик стану її виробничої підсистеми, що забезпечує можливість досягнення цілей усієї системи.
В. Паньков	Такий стан національної економіки, який характеризується її стійкістю, “імунітетом” до впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, що порушують нормальне функціонування процесу суспільного виробництва, підривають досягнутий рівень життя населення і спричиняють зростання соціальної напруги в суспільстві, а також загрозу існуванню держави [с.206].

Джерело: [36]

Додаток Б

Таблиця Б.1

Підходи до трактування економічної безпеки підприємства

Автори тлумачення та джерело	Змістовна характеристика
1	2
<i>Ресурсний, стійкий, еволюційний, процесний, системний підходи</i>	
С.Н. Ільяшенко	Економічна безпека підприємства – стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, яке дозволяє запобігти внутрішнім та зовнішнім загрозам, і забезпечити його довготривале виживання і стійкий розвиток на ринку у відповідності з обраною місією.
С.Ф. Покропивний, Є.А. Олейников	Економічна безпека підприємства – стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування прав) і підприємницьких можливостей, який гарантує найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам.
Л.І. Донець	Економічна безпека підприємства – ефективне використання ресурсів, що забезпечує стабільне функціонування та сталий розвиток у майбутньому.
Т.М. Іванюта, А.О. Заїнчковський	Економічна безпека підприємства – це система створення механізму мобілізації й найбільш оптимального управління корпоративними ресурсами даного підприємства з метою найбільш ефективного їх використання і забезпечення стійкого функціонування того чи іншого підприємства, його активної протидії будь-яким негативним чинникам впливу на свою економічну безпеку.
В.М. Щербина	Економічна безпека підприємства – сукупність умов та чинників, що забезпечують незалежність окремого підприємства, його стабільність і стійкість, здатність до постійного оновлення та самовдосконалення.
С.П. Дубинецька	Економічна безпека підприємства – стан об'єкта в системі його зв'язків з точки зору його стійкості (самовиживання) та розвитку в умовах внутрішніх та зовнішніх загроз, дій непередбачуваних та складно прогнозованих факторів.

Продовження табл. Б.1

1	2
М.В. Фоміна	Економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання ресурсів з метою ліквідації загроз та забезпечення ефективного і стабільного функціонування підприємства в поточному та перспективному періодах.
О.В. Коваленко, Л.В. Лисенко	Під економічною безпекою підприємства слід розуміти комплексну характеристику досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів.
І.А. Бланк	Економічна безпека підприємства – це становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому.
Основи економічної безпеки	Економічна безпека підприємства - це стан найбільш ефективного використання економічних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування економічної системи сьогодні і в майбутньому.
<i>Захисний, гармонізаційний підходи</i>	
Л.О. Омелянович	Під економічною безпекою суб'єкта підприємницької діяльності розуміється такий стан захищеності підприємства при організації взаємовідносин з іншими суб'єктами і його ресурсів, при якому гарантується стабільність функціонування, розширене відтворення, впровадження і широке використання науково-технічних досягнень і соціальний розвиток.
М.А. Бендіков	Економічна безпека підприємства (господарюючого суб'єкта), як захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз.
Д. Ковальов, Т. Сухорукова	Економічна безпека підприємства – захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності.

Продовження табл. Б.1

1	2
В.Л. Ортинський	Економічна безпека підприємства – захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово-економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення.
Н.М. Гапак, І.В. Дочинець	Економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства.
Н.В. Білошкурська, М.В. Білошкурський	Економічна безпека підприємства – стан його захищеності від негативного впливу чинників зовнішнього та внутрішнього походження, що досягається шляхом ефективного використання виробничих ресурсів, адаптації до змін, розробки та реалізації стратегічних напрямів розвитку для забезпечення стійкого функціонування та гармонізації власних інтересів з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища.
<i>Фінансовий підхід</i>	
О.В. Рудницька	Економічна безпека підприємства – комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів.
<i>Конкурентний підхід</i>	
В.В. Белокуров	Економічна безпека підприємства – наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів та організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням.
М.І. Камлик	Економічна безпека суб'єкта підприємницької діяльності є таким станом розвитку господарюючого суб'єкта, який характеризується стабільністю економічного й фінансового розвитку, ефективністю нейтралізації негативних факторів та протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності.

Продовження табл. Б.1

1	2
<i>Діяльнісний підхід</i>	
А.В. Кашин	Економічна безпека підприємства – наявність конкурентних переваг, що обумовлені відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і задачам.
О.Б.Жихор, Т.М. Куценко	Економічна безпека підприємства – це режим забезпечення отримання найкращого економічного ефекту від функціонування суб'єкта господарювання у вигляді прибутку чи досягнення соціальної мети.
<i>Інформаційний, економіко-правовий підходи</i>	
Енциклопедія економічної безпеки	Економічна безпека підприємства – стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей.
<i>Функціональний підхід</i>	
О.І. Відоменко	Поняття «безпека підприємства» характеризує умови, що забезпечують стійку й прибуткову діяльність, з реалізацією всіх запланованих організацією комерційних програм і гарантують захист від внутрішніх та зовнішніх деструктивних факторів. «...система економічної безпеки підприємства» включає наступні складові: 1) інтелектуальну і кадрову; 2) інформаційну; 3) техніко-технологічну; 4) фінансову; 5) політико-правову та екологічну; 6) силову.
<i>Ринковий підхід</i>	
Т.Г. Васильців	Економічна безпека підприємства – рівень захищеності економічних інтересів підприємства в процесі здійснення ним господарської діяльності.
Р.М.Скриньковський	Економічна безпека підприємства – спеціально побудована система захисних заходів, головна мета котрої полягає у цілеспрямованому та повсякденному забезпеченні безперебійної та водночас економічно ефективною і результативною діяльністю підприємства за рахунок боротьби із різного роду чинниками та факторами, що чинять негативний вплив на цю діяльність.

Джерело: [4; 5; 6; 15; 35; 36; 40]

Продовження додатку Б

Таблиця Б.2

Функціональні складові оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Функціональні складові	Зміст, функціональні критерії	Методи дослідження	Показники	Позитивні сторони
1	2	3	4	5
Фінансова	Забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості і незалежності підприємства	Оцінка та аналіз фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності	Визначення типу фінансової стійкості підприємства: абсолютний, достатній, задовільний, незадовільний, критичний стан
Інтелектуально-кадрова	Збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства; ефективне управління персоналом. Охоплює організацію системи підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами.	Оцінка загроз негативних дій і можливої шкоди від таких дій	Коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства, інтелектуально-озброєність, норма доходності співробітників підприємства від використання інтелектуальної власності, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт фізичного старіння кадрів	Визначення рівня інтелектуально-кадрової безпеки підприємства: абсолютний, достатній, задовільний, незадовільний, критичний стан
Інформаційна	Ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства (організації), забезпечення захисту інформації, досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів	Оцінка загроз негативних дій і можливої шкоди від таких дій	Коефіцієнт повноти інформації, коефіцієнт точності інформації, коефіцієнт суперечливості інформації	Визначають рівні інформаційної безпеки підприємства: абсолютний, достатній, задовільний, незадовільний, критичний стан

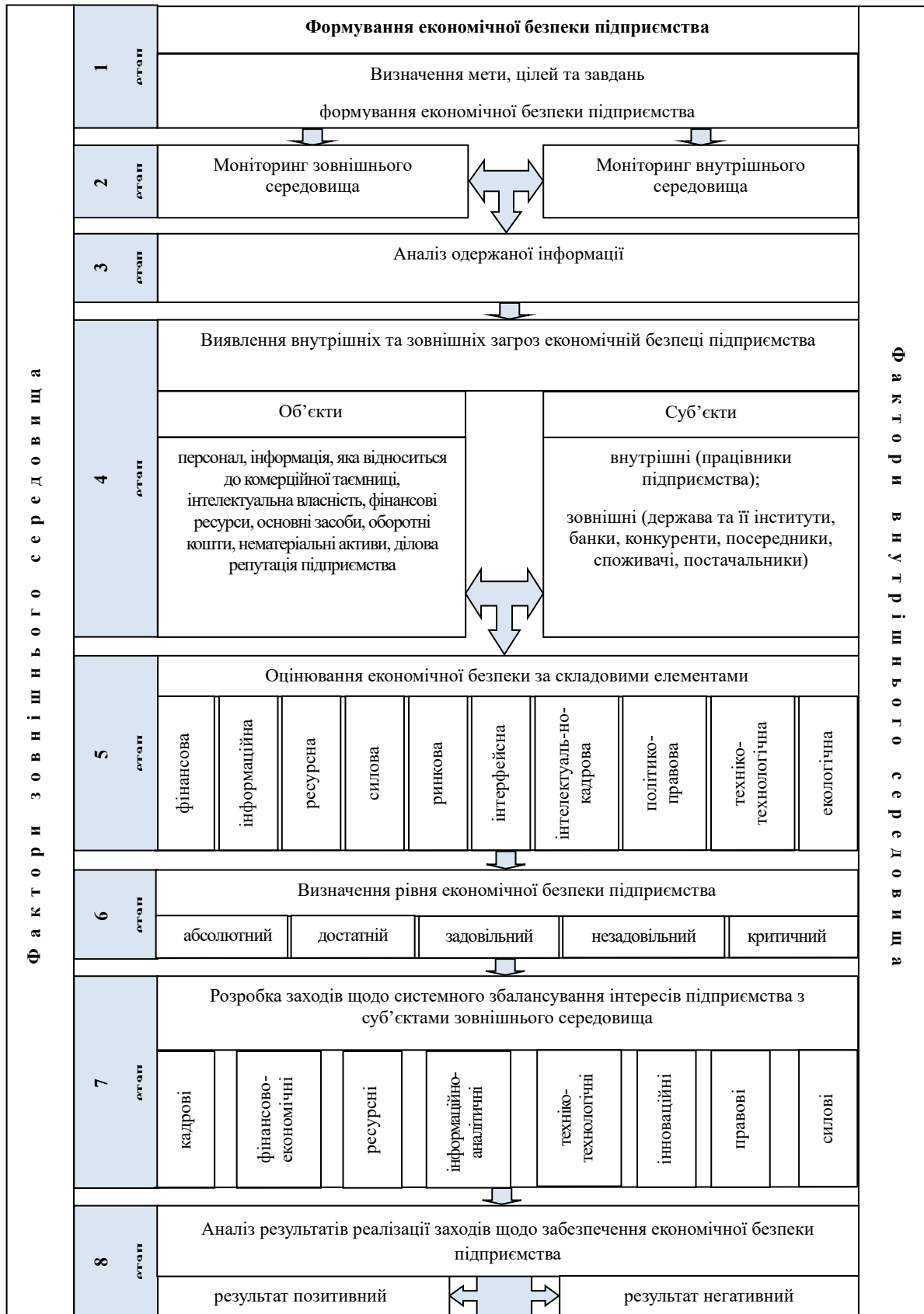
Продовження табл. Б.2

1	2	3	4	5
Політико-правова	Усебічне якісне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства	Оцінюють експертним методом	Питома вага судових й господарських справ Коефіцієнт якості юридичних послуг Коефіцієнт юридичного менеджменту Частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства	
Ресурсна	Досягнення найбільш ефективного використання економічних ресурсів	Оцінка загроз негативних дій і можливої шкоди від таких дій	Рівень забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, швидкість обороту матеріальних запасів, термін зберігання запасів	Визначають рівні ресурсної безпеки підприємства: абсолютний, достатній, задовільний, незадовільний, критичний стан
Техніко-технологічна	Ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів, забезпечення технологічної незалежності і досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства	Оцінка конкретних технологічних процесів і пошук внутрішніх резервів поліпшення використовуваних технологій, оцінка перспектив розвитку ринків продукції підприємства	Коефіцієнт оновлення продукції, коефіцієнт освоєння нової продукції, коефіцієнт освоєння нової техніки, коефіцієнт оновлення технології	Впровадження технологічного розвитку підприємства шляхом оптимізації витрат за програмою технологічного розвитку, для вибору альтернатив опрацювання власних розробок або придбання патентів і необхідного устаткування на ринку
Силова			частка витрат на охорону підприємства в загальній структурі виробничих витрат; забезпеченість працівників підприємства службою охорони	забезпечення фізичної безпеки працівників підприємства і збереження його майна

Продовження табл. Б.2

1	2	3	4	5
Ринкова	Відображає захист від неефективно обраної моделі поведінки на ринку, помилок у товарній, ціновій та збутовій політиці, виготовлення неконкурентоспроможної продукції.	Використання експрес-аналізу	Виявлення сильних та слабких сторін підприємства, його загроз та можливостей.	Експертна градація рівнів ринкової безпеки
Інтерфейсна	Відображає умови співпраці з економічними контрагентами: постачальниками, посередниками, інвесторами, споживачами, фінансовими структурами	Оцінюють експертним методом	Імідж, досвід роботи, фінансовий стан, обов'язковість виконання контрактів, тенденції розвитку, економічний потенціал	Визначає надійність економічних контрагентів
Екологічна			Коефіцієнт безпечності продукції, коефіцієнт "екологічного" баласту, коефіцієнт забруднення середовища	мінімізація забруднення довкілля

Джерело: складено на основі [29, 36]



Джерело: розроблено на основі [36]

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність
31 грудня 2024 року

15

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2024 р.

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство <u>ПрАТ "Оболонь"</u>	за ЄДРПОУ	2025 02 26
Територія <u>Київська</u>	за КОАТУУ	05391057
Організаційно-правова форма господарювання <u>Акціонерне товариство</u>	за КОПФГ	8038000000
Вид економічної діяльності _____	за КВЕД	230
Середня кількість працівників ¹ <u>2117</u>		11.05; 11.01; 11.06
Адреса, телефон <u>м. Київ, вул. Богатирська, 3</u>		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку «x» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду Перераховано (Прим. 32)	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 934	44 062
первісна вартість	1001	41 192	85 074
накопичена амортизація	1002	(39 258)	(41 012)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	48 865	256 969
Основні засоби	1010	4 525 000	4 808 711
первісна вартість	1011	11 956 205	12 530 785
знос	1012	(7 431 205)	(7 722 074)
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	69 482	69 482
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	4 645 295	5 179 238
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 537 020	1 688 266
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	947 078	1 154 958
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	152 450	400 094
з бюджетом	1135	30 573	55 476
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17 572	17 147
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	474 679	891 034
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	5 172	11 082
Усього за розділом II	1195	3 164 544	4 218 057
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	7 809 839	9 397 295

Примітки на сторінках з 23 по 59 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності. Звіт незалежного аудитора представлений на сторінці 4.

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність,
31 грудня 2024 року

16

Капітал та зобов'язання	Код рядка	На початок звітного періоду Перераховано (Прим. 32)	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	65 344	65 344
Капітал у доцінках	1405	1 972 377	1 866 827
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (неповернений збиток)	1420	3 881 302	5 235 107
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	5 919 023	7 167 278
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	465 579	414 272
Довгострокові кредити банків	1510	-	19 134
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	465 579	433 406
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	224 984	244 003
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	694 669	994 414
розрахунками з бюджетом	1620	144 125	216 268
у тому числі з податку на прибуток	1621	59 777	30 619
розрахунками зі страхування	1625	4 391	6 287
розрахунками з оплати праці	1630	102 744	108 487
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	139 717	104 413
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточні забезпечення	1660	96 372	102 827
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	18 235	19 912
Усього за розділом III	1695	1 425 237	1 796 611
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	-	-
	1900	7 809 839	9 397 295

Керівник

Булах І.

Головний бухгалтер

Балагута М.

Примітки на сторінках з 23 по 59 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності. Звіт незалежного аудитора представлений на сторінці 4.

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність
31 грудня 2024 року

17

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2024 рік

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство	ПрАТ "Оболонь" (найменування)	2025 02 26
	за ЄДРПОУ	05391057
	Форма № 2	Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року (Перераховано (Прим. 32))
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 784 705	10 763 029
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(9 800 435)	(7 500 990)
Валовий:			
прибуток	2090	2 984 270	3 262 039
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	73 984	46 587
Адміністративні витрати	2130	(531 853)	(458 709)
Витрати на збут	2150	(956 097)	(670 728)
Інші операційні витрати	2180	(101 074)	(54 768)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	1 469 230	2 124 421
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200	-	593
Інші фінансові доходи	2220	79 544	45 290
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(1 690)	(22 209)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(6 506)	11 209
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 540 578	2 159 304
збиток	2295		
Дохід (Витрати) з податку на прибуток	2300	(292 323)	(383 307)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 248 255	1 775 997
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Наєспічені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 248 255	1 775 997

Примітки на сторінках з 23 по 59 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності. Звіт незалежного аудитора представлений на сторінці 4.

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року Перераховано (Прим. 32)
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 164 530	4 124 933
Витрати на оплату праці	2505	966 878	784 366
Відрахування на соціальні заходи	2510	200 297	161 241
Амортизація	2515	492 687	441 293
Інші операційні витрати	2520	2 501 790	1 646 553
Разом	2550	9 326 182	7 158 386

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3,8393	5,4625
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3,8393	5,4625
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-

Керівник

Булах І.

Головний бухгалтер

Балагута М.

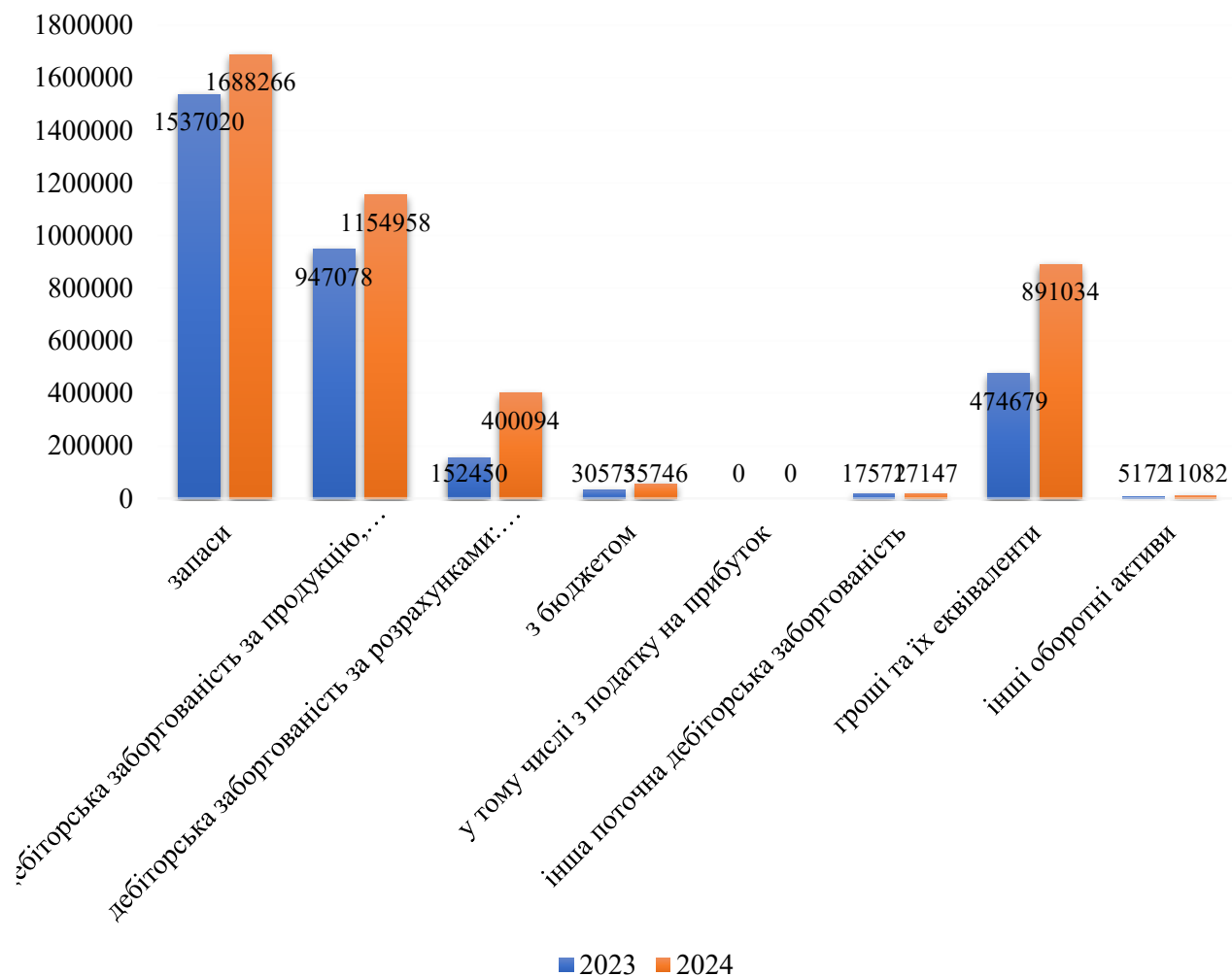


Рис. Д.1 Динаміка оборотних активів ПрАТ «Оболонь» 2023-2024 рр.

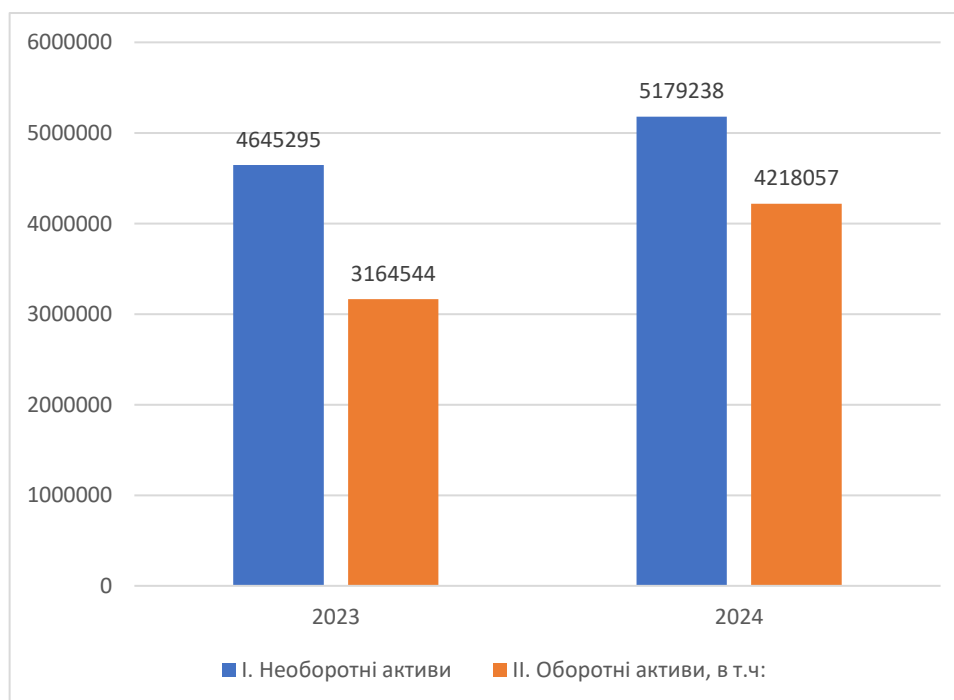


Рис. Д.2 Динаміка структури активу балансу ПрАТ «Оболонь» 2023-2024 рр.

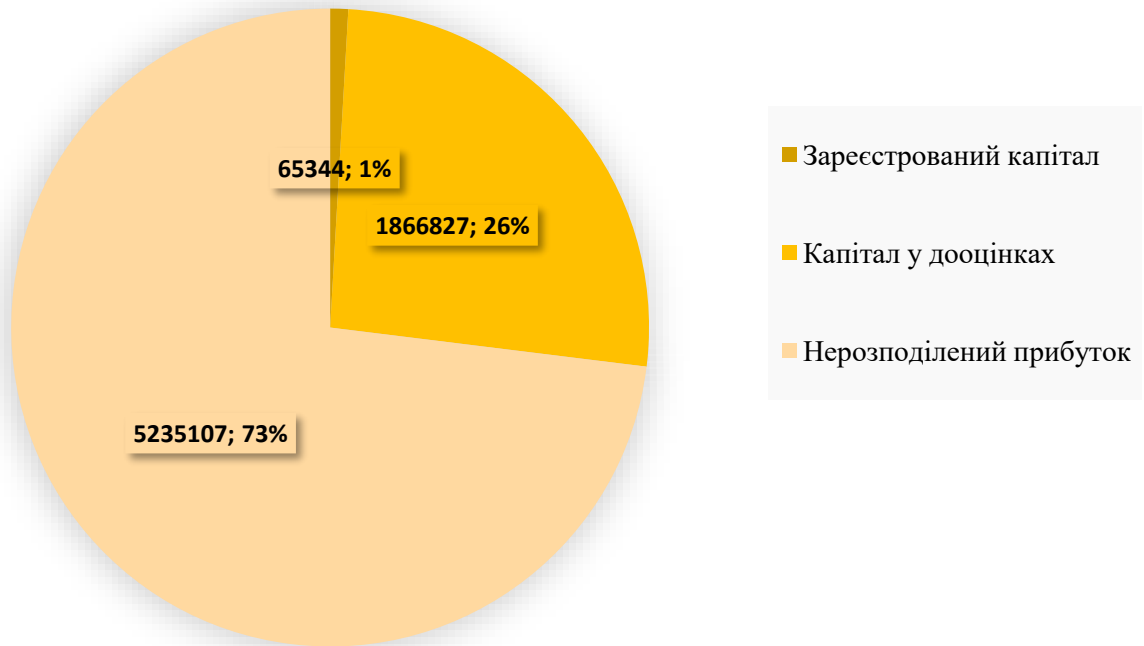


Рис. Д.3 Структура власного капіталу ПрАТ „Оболонь” за 2024 р.

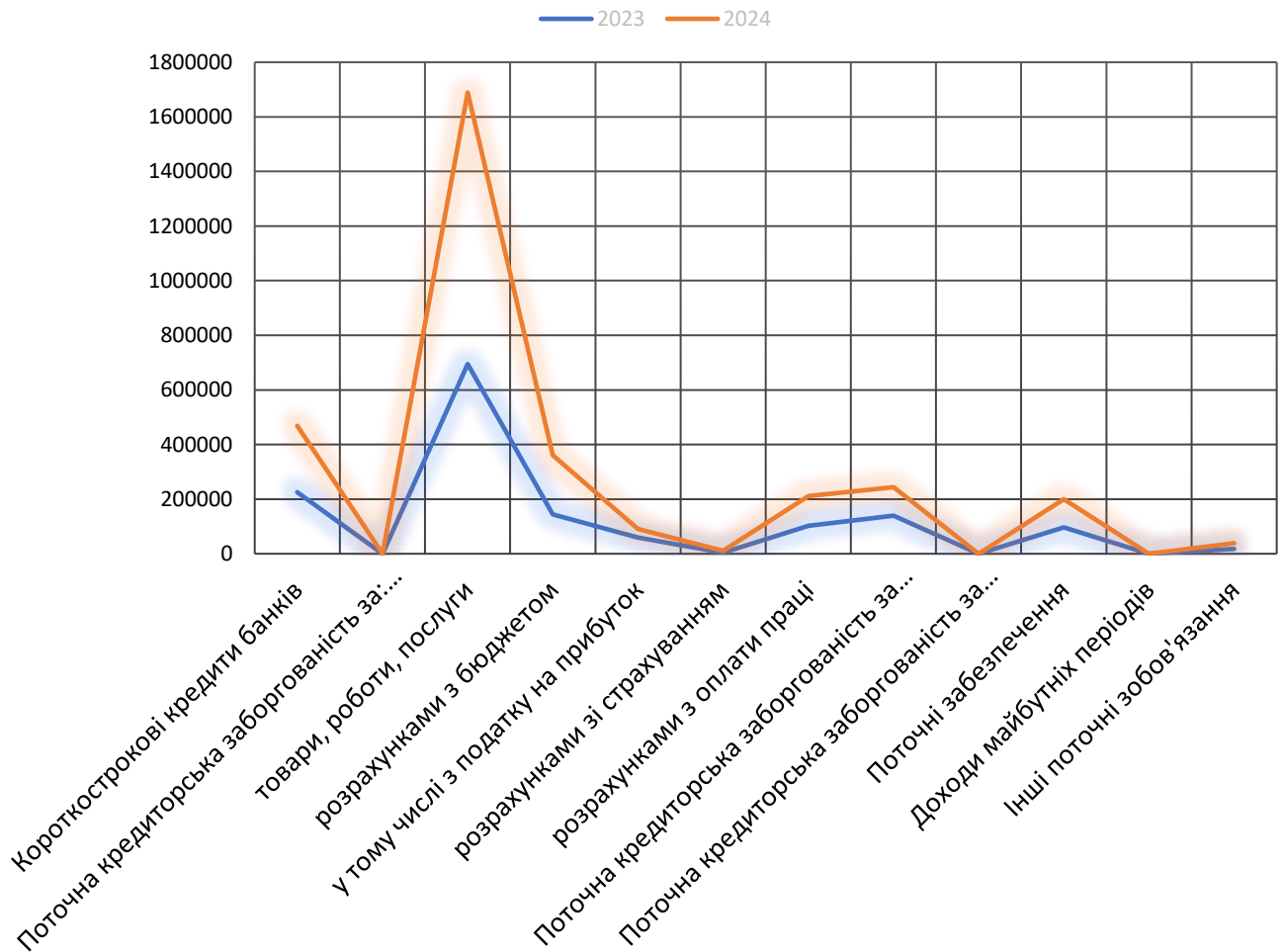


Рис. Д.4 Показники поточних зобов'язань ПрАТ „Оболонь” 2023-2024 рр.