

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет
Кафедра економічної безпеки, права та соціальних процесів



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Основні принципи побудови та функціонування
системи економічної безпеки підприємства»
ШИФР ЕБПтаСП.1.599.03-1.6**

Здобувачка _____ Тертічна Анастасія Віталіївна
4 курсу ФЕБ-411
Керівник _____ к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту
Рішення кафедри від «09» червня 2026 р., протокол № 11

Завідувачка кафедри економічної безпеки,
права та соціальних процесів _____ к.е.н., доц. Згадова Н.С.

Одеса-2026

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г. Е. Вейнштейна
Кафедра економічної безпеки, права та соціальних процесів
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економічна та продовольча безпека»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. Кафедрою:
«__»_____2026р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ Тертічної Анастасії Віталіївни

1. Тема роботи: «Основні принципи побудови та функціонування системи економічної безпеки підприємства», затверджена наказом від 30.10.2025 р. № 599-03.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 12 червня 2026 р.
Вихідні дані до роботи: звітні дані про діяльність підприємства ЗАТ «Одесакондитер» за 2023-2025 роки.
3. Перелік питань, які потрібно розробити: Сутність, значення та законодавча база по напрямку дослідження. Загальна характеристика підприємства та аналіз діяльності. Оцінка рівня економічної безпеки, виявлення загроз економічній безпеці підприємства та шляхи вдосконалення системи управління економічною безпекою. Висновки та пропозиції.
4. Перелік графічного матеріалу: таблиць – 13, рисунків – 7.
5. Дата видачі завдання 30 жовтня 2025 рок.

Керівник _____ к.ю.н., доц. Шишлюк В.Р.

Завдання прийняла до виконання _____ Тертічна А.В.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми, обґрунтування її актуальності і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи	30.10.2025 – 06.12.2025	Виконано
2	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником	07.12.2025 – 24.12.25	Виконано
3	Збір та узагальнення статистичного матеріалу за темою роботи за період 2023 – 2025 рр.	25.12.2025 – 25.01.26	Виконано
4	Написання Розділу 1. Теоретичні основи економічної безпеки підприємства	27.01.2026 – 27.02.26	Виконано
5	Написання Розділу 2. Аналіз системи економічної безпеки (на прикладі ЗАТ «Одесакондитер»)	28.02.2026 – 30.03.26	Виконано
6	Написання розділу 3. Напрями вдосконалення системи економічної безпеки підприємства	01.05.2026 – 22.05.26	Виконано
7	Подання роботи на перевірку науковому керівникові та доопрацювання тексту роботи і висновків. Завершення оформлення роботи та розробка висновків і пропозицій	25.05.2026 – 02.06.26	Виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи	03.06.2026 – 05.06.26	Виконано
10	Перевірка роботи на плагіат. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії: доповідь, демонстраційні матеріали, попередній захист, подання текстової і графічної частини роботи до е-архіву кафедри та університету	12.06.2026	Виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи згідно затвердженого графіку роботи ЕК спеціальності 051 «Економіка»	22.06.2026	Виконано

Здобувачка _____ Тертічна А.В.

Керівник роботи _____ к.ю.н., доц. Шишлюк

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Тертічна А.В.

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи бакалавра
Тертічної Анастасії Віталіївни на тему
«Основні принципи побудови та функціонування системи економічної
безпеки підприємства»

Мета дослідження – вивчення теоретичних засад, аналіз існуючого стану та наукове обґрунтування напрямів розвитку системи економічної безпеки підприємства шляхом комплексного дослідження її фундаментальних принципів організації та роботи.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів.

У першому розділі розкрито теоретичні та методологічні засади побудови та функціонування системи економічної безпеки підприємства. Досліджено сутність економічної безпеки підприємства, розглянуто нормативно-правову базу, що регулює забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

У другому розділі проведено аналіз економічної безпеки та надано загальну характеристику підприємства ЗАТ «Одесакондитер». Оцінено фінансово-економічний стан та рівень економічної безпеки підприємства.

У третьому розділі виявлено основні загрози економічній безпеці ЗАТ «Одесакондитер» та розроблено заходи щодо їх нейтралізації та вдосконалення системи управління. У висновках узагальнено результати дослідження та сформульовано авторські пропозиції щодо побудови та функціонування системи економічної безпеки підприємства.

Кваліфікаційна робота містить: текстової частини – 63 стор., 13 таблиць та 7 рисунків.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека, ЗАТ «Одесакондитер», ризик-менеджмент, система управління, господарська діяльність,

ABSTRACT

qualification work of the applicant Anastasiia Tertichna of the topic «Basic Principles of Building and Functioning of the Enterprise Economic Security System»

The purpose of the study is to examine the theoretical foundations, analyze the current state, and scientifically substantiate the directions for the development of the enterprise economic security system through a comprehensive study of its fundamental principles of organization and operation.

The qualification paper consists of three chapters.

The first chapter reveals the theoretical and methodological foundations of building and functioning of the enterprise economic security system. The essence of enterprise economic security is investigated, and the regulatory and legal framework governing the provision of economic security for business entities is examined.

The second chapter provides an analysis of economic security and presents a general description of CJSC “Odesakondyter”. The financial and economic condition and the level of economic security of the enterprise are assessed.

The third chapter identifies the main threats to the economic security of CJSC “Odesakondyter” and develops measures for their neutralization and the improvement of the management system. The conclusions summarize the results of the study and formulate the author’s proposals regarding the building and functioning of the enterprise economic security system.

The qualification paper contains 63 pages of text, 13 tables, and 7 figures.

Keywords: financial and economic security, CJSC “Odesakondyter”, risk management, management system, business activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
1.1 Поняття та складові економічної безпеки підприємства.....	10
1.2 Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки підприємств	15
1.3 Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	25
2.1 Загальна характеристика ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР».....	25
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	31
2.3 Оцінка рівня економічної безпеки ЗАТ «Одесакондитер».....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	52
3.1 Основні загрози економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	52
3.2 Розробка заходів щодо нейтралізації загроз	57
3.3 Шляхи вдосконалення системи управління економічною безпекою ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	63
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глибоких трансформаційних зрушень у господарському середовищі, наростання глобальної конкурентної боротьби, а також функціонування вітчизняної економіки в режимі воєнного стану проблематика захисту економічних інтересів підприємств набуває виняткової практичної значущості. Військові дії, руйнування виробничої інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зниження платоспроможного попиту, міграція робочої сили та підвищення рівня невизначеності значно ускладнюють діяльність суб'єктів господарювання та підвищують рівень ризиків їх функціонування. У таких умовах підприємства змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, що робить систему економічної безпеки критично важливим інструментом їх виживання та розвитку.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи посилюється тим, що в умовах війни зростає кількість загроз як економічного, так і неекономічного характеру, включаючи фінансові втрати, втрату активів, кіберзагрози, правові ризики та порушення договірних зобов'язань. Економічна безпека підприємства в таких умовах виступає не лише механізмом захисту ресурсів, а й інструментом забезпечення безперервності бізнес-процесів, збереження фінансової стійкості та підтримання конкурентоспроможності. Дослідження принципів побудови та функціонування системи економічної безпеки набуває ключового значення, оскільки саме вони забезпечують здатність підприємства оперативно реагувати на кризові ситуації та знижувати негативний вплив ризиків, пов'язаних із воєнними діями.

Теоретична основа дослідження. Проблематика формування та функціонування системи економічної безпеки підприємства знайшла широке відображення у вітчизняній науковій літературі. Теоретичні засади та сутнісні характеристики економічної безпеки підприємства досліджувалися у працях К. С. Зайченка та Н. І. Діми, Н. В. Бондарчук та М. Гуменчука. Комплексний підхід до управління економічною безпекою суб'єктів господарювання

обґрунтовано в монографії Е. І. Данілової. Питання принципів побудови системи економічної безпеки та впливу трансформаційних перетворень на її функціонування розкрито у роботі П. А. Фісуненка та Ю. С. Булєєва. Навчально-методичне забезпечення з цієї тематики представлено працями Ю. С. Герасименко, а також колективними навчальними посібниками за редакцією Г. В. Блакити, О. С. Марченка та А. М. Дідика. Окремі аспекти фінансово-економічної безпеки як складової системи управління підприємством висвітлено у дослідженнях О. С. Ткаченка, Ю. О. Огренича та Є. А. Зайцева. Методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства розроблено у роботі Ж. Шила.

Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, окремі питання діагностики та практичного забезпечення економічної безпеки підприємств потребують подальшого вивчення з урахуванням викликів воєнного часу, оскільки повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну суттєво загостило загрози господарській діяльності вітчизняних підприємств та зумовило необхідність перегляду існуючих підходів до захисту їхнього економічного потенціалу.

Метою даної кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних засад, аналіз існуючого стану та наукове обґрунтування напрямів розвитку системи економічної безпеки підприємства шляхом комплексного дослідження її фундаментальних принципів організації та роботи.

Для реалізації зазначеної мети в рамках дослідження було сформульовано низку ключових **завдань**:

- аналіз сутності та основних структурних елементів економічної безпеки підприємства;
- огляд нормативно-правової бази, що регулює забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання;
- визначення принципів побудови системи економічної безпеки підприємства;

- надання загальної характеристики діяльності ЗАТ «Одесакондитер» та аналіз його фінансово-економічного стану;
- оцінка рівня економічної безпеки ЗАТ «Одесакондитер»;
- виявлення основних загроз економічної безпеки підприємства, з урахуванням умов воєнного стану;
- розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою на підприємстві.

Об'єктом дослідження виступає механізм гарантування економічної безпеки суб'єкта господарювання в контексті нестійкого зовнішнього середовища та умов воєнного стану.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти формування, функціонування та оптимізації системи економічної безпеки підприємства, включаючи принципи її організації.

Методологічна основа дослідження. В ході виконання кваліфікаційної роботи було застосовано сукупність загальнонаукових та спеціальних методологічних інструментів, серед яких аналітико-синтетичні методи, порівняльний аналіз, статистичні методи оцінки фінансово-економічних показників підприємства, а також системний підхід, що розглядає економічну безпеку як цілісну багаторівневу систему. Додатково застосовано методи узагальнення та логічного моделювання для формування висновків і практичних рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань економічної безпеки, нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, фінансова звітність ЗАТ «Одесакондитер», а також аналітичні дані та відкриті інформаційні джерела.

Кваліфікаційна робота містить: текстової частини – 63 стор., 13 таблиць та 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та складові економічної безпеки підприємства

Фінансово-економічна безпека є фундаментальним елементом, що забезпечує стабільність операційної діяльності та стратегічне зростання суб'єкта господарювання, оскільки формує бар'єр проти загроз, які можуть виникати як у внутрішній, так і у зовнішній середі. Дана концепція характеризує потенціал підприємства до ефективного розподілу ресурсів, підтримання фінансової рівноваги та оперативної реакції на зміни в умовах зовнішнього середовища.

Щодо змістовного наповнення поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» у науковій літературі існують різні підходи. Зокрема, Огренич Ю.О. та Зайцев Є.А. розглядають її як суттєвий інструмент забезпечення стабільності діяльності підприємства, що безпосередньо впливає на бізнес-процеси та вимагає впровадження сучасних систем управління [1]. Натомість Бондарчук Н.В. та Гуменчук М. трактують фінансово-економічну безпеку як стан захищеності ресурсної бази, виробничого та інтелектуального потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх ризиків за допомогою відповідних методів та інструментів [2].

Фінансово-економічна безпека представляється комплексною характеристикою стану організації, що демонструє ступень її стійкості та можливості для сталого прогресу в середовищі ризику та нестабільності.

Вона є частиною більш широкого концепту економічної безпеки підприємства, що вимагає її аналізу в системному ключі. У науковому дискурсі зазвичай ідентифікують два ключові вектори у побудові системи економічної безпеки. Перший вектор визначає її як комплекс практичних інструментів та компонентів, необхідних для реалізації поставних цілей у сфері безпеки. Другий вектор ґрунтується на трактуванні підприємства як

системи взаємозалежних елементів, де економічна безпека виходить з інтеграції функціональних аспектів, таких як фінансовий, кадровий та інші [3].

Головним завданням економічної безпеки організації є гарантування її стабільного та найбільш продуктивного функціонування в актуальний момент, а також формування значного потенціалу для подальшого зростання [3].

У сучасних наукових дослідженнях економічна безпека підприємства інтерпретується як система, що має багаторівневу природу. Так, Кислова Л.А., Демченко І.В. та Сусіденко В.Т. обґрунтовують її структуру, виділяючи систему забезпечення безпеки, а також функціональну та цільову системи. Функціональна система охоплює підсистеми формування, управління та підтримки економічної безпеки, які реалізують відповідні управлінські процеси [3].

Єфімова Г.В. та Марущак С.М. розглядають систему економічної безпеки як сукупність організаційно-економічних і правових заходів, спрямованих на запобігання та нейтралізацію потенційних загроз і ризиків. В рамках цього підходу система виконує низку функцій, до ключових з яких належать: виявлення джерел загроз, моніторинг та ідентифікація ризиків, аналіз тенденцій розвитку, прогнозування впливу факторів зовнішнього середовища, розробка заходів протидії, оцінка їх ефективності та здійснення постійного контролю за рівнем безпеки [3].

З метою систематизації наявних наукових поглядів на сутність поняття «економічна безпека підприємства» розглянемо основні підходи до його трактування, представлені у вітчизняній науковій літературі (табл. 1.1).

Узагальнення наведених підходів свідчить про відсутність єдиного загальноприйнятого визначення поняття «економічна безпека підприємства». Одні дослідники розглядають її як стан захищеності, інші – як сукупність заходів або інструментів, ще інші - як комплексну багаторівневу систему. Попри відмінності у формулюваннях, більшість авторів сходяться в тому, що економічна безпека передбачає захист ресурсів та інтересів підприємства від

загроз, забезпечення стабільності його функціонування та створення умов для сталого розвитку.

Таблиця 1.1 Порівняльний аналіз підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення	Ключовий акцент
Огренич Ю.О., Зайцев Є.А.	Суттєвий інструмент забезпечення стабільності діяльності підприємства, що безпосередньо впливає на бізнес-процеси та вимагає впровадження сучасних систем управління	Інструментальний підхід, акцент на управлінні бізнес-процесами
Бондарчук Н.В., Гуменчук М.	Стан захищеності ресурсної бази, виробничого та інтелектуального потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх ризиків за допомогою відповідних методів та інструментів	Ресурсний підхід, акцент на захисті потенціалу
Єфімова Г.В., Марущак С.М.	Сукупність організаційно-економічних і правових заходів, спрямованих на запобігання та нейтралізацію потенційних загроз і ризиків	Функціональний підхід, акцент на протидії загрозам
Кислова Л.А., Демченко І.В., Сусіденко В.Т.	Багаторівнева система, що охоплює підсистеми формування, управління та підтримки економічної безпеки	Системний підхід, акцент на структурній організації
Данілова Е.І.	Інтеграція функціональних аспектів діяльності підприємства (фінансового, кадрового та ін.) в єдину систему захисту економічних інтересів	Інтеграційний підхід, акцент на взаємозв'язку функціональних складових

Джерело: складено автором на основі [2, 3, 1]

З урахуванням проаналізованих підходів, під економічною безпекою підприємства у цьому дослідженні пропонується розуміти комплексний стан захищеності фінансових, виробничих та інтелектуальних ресурсів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що досягається шляхом реалізації системи організаційно-економічних заходів та забезпечує стабільне функціонування й сталий розвиток підприємства в умовах невизначеності та ризику, зокрема в умовах воєнного стану.

Структурно економічна безпека підприємства включає внутрішньовиробничі та позавиробничі компоненти (рис. 1.1).

Складові економічної безпеки

Внутрішньовиробничі складові	Позавиробничі складові
фінансова	ринкова
кадрова (інтелектуальна, соціальна)	інтерфейсна безпека
виробничо-технологічна	
інформаційно-аналітична	
силова	
екологічна	

Рис. 1.1. Структура економічної безпеки підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі[4]

Складові економічної безпеки включають різноманітні напрями функціонування організації, де кожен елемент має чітко визначені цілі. Фінансова складова зосереджена на оптимізації використання ресурсів, забезпеченні фінансової стабільності та самостійності суб'єкта господарювання.

Інтелектуально-кадрова складова передбачає збереження та примноження інтелектуального капіталу, а також ефективне керівництво трудовим колективом.

Технологічний аспект спрямований на відповідність застосовуваних технологій актуальним міжнародним вимогам та раціоналізацію витрачання ресурсів [4].

Інформаційна складова забезпечує всебічне інформаційно-аналітичне супроводження операційної діяльності, тоді як екологічна – дотримання екологічних стандартів та зменшення шкідливого впливу на природне середовище. Фізична безпека гарантує захист працівників та збереження матеріальних активів. Ринкова складова пов'язана із запобіганням стратегічним помилкам у галузі ринкової політики, формуванні цін та реалізації товарів [4].

Політико-правова безпека передбачає дотримання чинного законодавства та належне правове забезпечення діяльності підприємства.

Законодавство України визнає право на забезпечення діяльності підприємств як комплексну та багатогранну категорію, що відображає рівень захищеності його ресурсів та фінансової стійкості та здатності до стабільного розвитку в умовах динамічного й ризикового середовища.

Інтерфейсна безпека забезпечує надійну взаємодію підприємства з контрагентами, зокрема постачальниками, посередниками, інвесторами та споживачами[4].

Таким чином, фінансово-економічна безпека підприємства є комплексною та багатогранною категорією, що відображає рівень захищеності його ресурсів, фінансової стійкості та здатності до стабільного розвитку в умовах динамічного й ризикованого зовнішнього середовища. Узагальнення наукових підходів свідчить, що її сутність полягає не лише у захисті від загроз, а й у формуванні ефективної системи управління ресурсами та забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Розгляд економічної безпеки як системи дозволяє визначити її як сукупність взаємопов'язаних функціональних складових, кожна з яких виконує специфічну роль у забезпеченні загальної стійкості підприємства. При цьому фінансова складова виступає базовою, оскільки саме вона забезпечує ресурсну спроможність реалізації всіх інших елементів безпеки. Водночас інтелектуально-кадрова, технологічна, інформаційна, екологічна, силова, ринкова, політико-правова та інтерфейсна складові формують цілісну систему захисту підприємства від різноманітних внутрішніх і зовнішніх загроз.

Отже, ефективне функціонування системи фінансово-економічної безпеки можливе лише за умови її комплексного характеру, що передбачає узгоджену взаємодію всіх складових, системний моніторинг ризиків, своєчасне виявлення загроз та впровадження превентивних управлінських рішень. Саме такий підхід забезпечує стабільність діяльності підприємства, підвищує його адаптивність до змін зовнішнього середовища та створює передумови для довгострокового розвитку.

Узагальнюючи наведені наукові підходи, у межах даного дослідження економічну безпеку підприємства доцільно трактувати як динамічний стан та одночасно систему управління, що забезпечує захищеність фінансових, виробничих, кадрових, інформаційних та інших ресурсів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також формує його здатність до стабільного функціонування, адаптації до змін середовища та довгострокового розвитку на основі ефективного використання потенціалу і своєчасного реагування на ризики.

1.2 Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки підприємств

Нормативно-правове регулювання економічної безпеки підприємств становить основоположний елемент загальної системи забезпечення економічної безпеки, оскільки саме правові механізми визначають рамки функціонування суб'єктів господарювання, регламентують їх взаємовідносини із державою, контрагентами, працівниками та іншими учасниками ринку. У сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів, нестабільності законодавчого середовища та зростання конкурентного тиску роль правових інструментів суттєво зростає, оскільки вони виступають не лише засобом регулювання, а й механізмом захисту економічних інтересів підприємств.

В умовах воєнного стану нормативно-правова база економічної безпеки підприємств зазнала суттєвих змін. Запровадження воєнного стану відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» зумовило ухвалення низки спеціальних нормативних актів, спрямованих на підтримку суб'єктів господарювання: програм релокації виробництв із зон бойових дій, грантових програм («Робота»), механізмів відстрочення податкових зобов'язань та списання штрафних санкцій, що суттєво розширило інструментарій правового захисту економічних інтересів підприємств у кризових умовах.

Правова безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства та безпосередньо впливає на рівень його стабільності та

стійкості. Навіть одна правова помилка, пов'язана з недотриманням вимог законодавства або неправильним оформленням господарських операцій, може спричинити суттєве зниження рівня безпеки підприємства, фінансові втрати, застосування штрафних санкцій або втрату ділової репутації. У практиці господарювання значну загрозу становлять також рейдерські механізми впливу, які часто базуються на використанні прогалин у законодавстві, недосконалості реєстраційних процедур та слабкому правовому захисті корпоративних прав.

Окрему небезпеку становить і діяльність державних органів контролю, які в умовах порушення підприємствами нормативних вимог можуть застосовувати жорсткі санкції. При цьому навіть незначні порушення у веденні документації або недотримання процедурних норм можуть стати підставою для накладення штрафів, адміністративних стягнень або інших обмежувальних заходів, що негативно впливають на фінансову стійкість суб'єкта господарювання.

Правове забезпечення охоплює комплекс законодавчих та підзаконних актів, що встановлюють режим регулювання господарської діяльності та визначають інституційні механізми її захисту. Серед ключових компонентів даної нормативної бази центральне місце посідає Конституція України, яка закріплює фундаментальні принципи підприємництва та формулює конституційний обов'язок держави щодо гарантування економічної безпеки.

Базовим документом стратегічного рівня є Указ Президента України о введенні в дію рішення РНБО «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року» від 11 серпня 2021 року № 347/2021[5], який визначає пріоритетні напрями та механізми забезпечення економічної безпеки держави, що безпосередньо впливає на умови господарювання підприємств. Ключову роль у захисті економічних інтересів суб'єктів господарювання на інституційному рівні відіграє також Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 № 2469-VIII[6], який встановлює засади державної політики у сфері національної та економічної безпеки.

Також до складових правової бази відносяться кодифіковані нормативні акти – Цивільний, Кримінальний та Митний кодекси України, а також Кодекс України про адміністративні правопорушення, що регулюють ключові аспекти господарських відносин[7; 8; 9; 10].

Важливу роль у системі правового регулювання відіграють спеціалізовані законодавчі акти, серед яких Закон України «Про охоронну діяльність»[11], а також нормативні документи, що визначають діяльність правоохоронних і наглядових органів, таких як поліція, прокуратура, Служба безпеки України та податкові органи. Додатково значну роль відіграють підзаконні акти міністерств і відомств, локальні нормативні документи та акти органів місцевого самоврядування, які деталізують окремі аспекти господарської діяльності.

Окремої уваги заслуговує створення спеціалізованого органу - Бюро економічної безпеки України (БЕБ), діяльність якого регламентується Законом України «Про Бюро економічної безпеки України» від 28.01.2021 № 1150-IX (у редакції від 30.06.2024)[12]. До основних завдань БЕБ віднесено: запобігання, виявлення та розслідування кримінальних правопорушень, що посягають на функціонування економіки держави; збирання й аналіз інформації про правопорушення у сфері економіки; надання пропозицій щодо усунення передумов протиправних схем. Діяльність цього органу безпосередньо формує зовнішнє правове середовище функціонування підприємств.

Загалом правова складова економічної безпеки підприємства включає комплекс взаємопов'язаних елементів: корпоративну безпеку, що забезпечує захист від незаконного втручання в управління підприємством; інтерфейсну безпеку, яка регулює взаємовідносини з контрагентами; безпеку активів, що охоплює захист матеріальних та нематеріальних ресурсів; безпеку трудових відносин, яка спрямована на правове регулювання взаємодії з персоналом; а також юридичну безпеку власників бізнесу, що мінімізує ризики притягнення до відповідальності.

Важливою умовою ефективного функціонування системи економічної безпеки є діяльність юридичних підрозділів підприємства або спеціалізованих служб, які забезпечують правовий супровід господарських операцій, ведення договірної роботи, участь у судових і арбітражних процесах, контроль за дотриманням патентного та авторського права, а також організацію правового навчання персоналу. Саме такі структури дозволяють мінімізувати правові ризики та своєчасно реагувати на потенційні загрози.

Окремо слід підкреслити значення системного моніторингу рівня економіко-правової безпеки, який дозволяє підприємству своєчасно виявляти проблемні ділянки, оцінювати ефективність управлінських рішень та формувати превентивні заходи щодо запобігання загрозам. Такий підхід забезпечує не лише реагування на вже існуючі ризики, але й їх попередження, що є більш ефективною стратегією управління безпекою.

Отже, нормативно-правове регулювання економічної безпеки підприємств формує багаторівневу систему правових інструментів, спрямованих на врегулювання господарської діяльності, захист інтересів суб'єктів господарювання та забезпечення умов для їх стабільного та безпечного функціонування. Його результативність безпосередньо обумовлена якістю законодавчої основи, ступенем її сталості, а також здатністю підприємства адаптувати внутрішні управлінські механізми до вимог правового поля.

1.3 Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства

Система економічної безпеки на кожному підприємстві має унікальну специфіку, яка формується під впливом чинного законодавства країни, обсягу виділених адміністрацією матеріально-технічних і фінансових ресурсів, усвідомлення працівниками значущості захисту бізнес-інтересів, а також професійної компетентності керівників відповідних підрозділів.

В рамках обраної наукової парадигми існують різноманітні підходи до управління економічною безпекою, засновані на певних методологічних принципах (рис. 1.2).

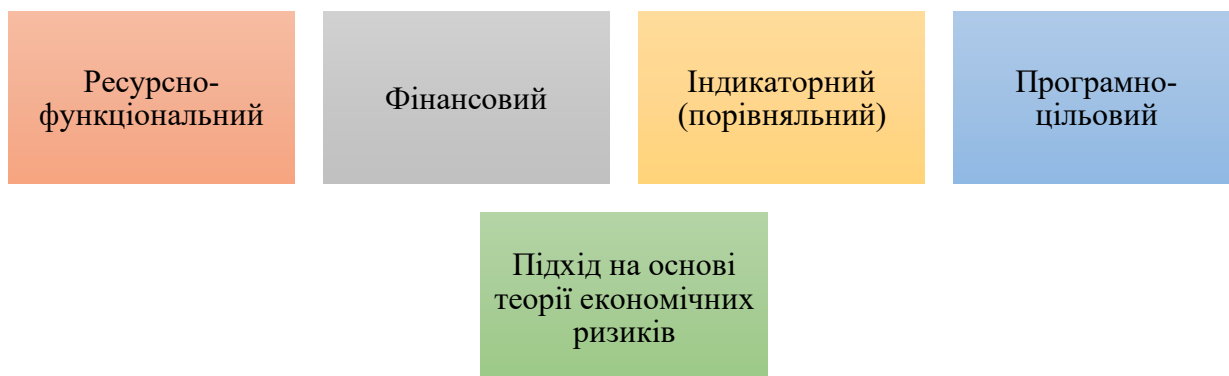


Рис. 1.2. Підходи до управління економічною безпекою

Джерело: побудовано автором на основі[3]

Кожен із зазначених підходів має власний методологічний апарат, що визначає інструментарій оцінювання економічної безпеки підприємства. Вибір конкретного підходу обумовлюється специфікою діяльності суб'єкта господарювання, наявністю інформаційної бази та цілями дослідження

Для аналізу результатів окремих процесів або цілісної системи управління економічною безпекою організації в цих підходах використовуються методичні інструменти, що ґрунтуються на застосуванні фінансової статистики, економіко-математичного моделювання, експертних оцінок, математичної статистики, згортання часткових коефіцієнтів тощо (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 Наукові підходи та методи їх оцінювання

Науковий підхід	Ідеологічний концепт підходу	Метод реалізації наукового підходу
Ресурсно-функціональний	Економічна безпека підприємства формується на основі безпеки виконання функцій	Статистичний метод Метод згортки Математичної статистики
Програмно-цільовий	Економічна безпека підприємства формується на основі системи визначених цілей та програм їх досягнення	Індикаторний метод Кластерний і багатовимірний аналіз

		Метод згортки Імітаційні моделі
Системний	Економічна безпека підприємства як економічної системи розглядається як сукупність безпечних станів та безпечних взаємовідносин між його підсистемами	Фінансової статистики Економіко-математичного моделювання Математичні методи
Підхід на основі теорії ризиків	Економічна безпека розглядається як організована система управління ризиками	Методи прогнозування банкрутства Методи математичної статистики Методи ризик-менеджменту

Джерело: складено автором на основі[3]

Аналіз наведених підходів свідчить про те, що кожен із них акцентує увагу на певному аспекті економічної безпеки підприємства. Ресурсно-функціональний підхід зосереджується на безпеці виконання функціональних процесів, програмно-цільовий – на досягненні визначених стратегічних орієнтирів, системний – на стані взаємозв'язків між підсистемами підприємства, тоді як підхід на основі теорії ризиків розглядає економічну безпеку крізь призму управління загрозами та невизначеністю. Жоден із підходів не є універсальним, а їх комплексне застосування дозволяє отримати найбільш повну й об'єктивну картину стану економічної безпеки суб'єкта господарювання. У межах цього дослідження основний акцент буде зроблено на системному підході та підході на основі теорії ризиків, що відповідає меті та завданням роботи.

Важливим елементом побудови системи економічної безпеки є формування інформаційної бази оцінювання її рівня. З цією метою використовується система кількісних і якісних показників, що характеризують фінансову стійкість, ліквідність, оборотність ресурсів, ефективність виробництва та кадрову стабільність підприємства. Узагальнена система таких показників наведена в додатку В.

У науковому дискурсі термін «економічна безпека» часто визначається як стан реалізації економічного потенціалу підприємства [3].

Зміст категорії «економічний потенціал» в економічній теорії отримує інтерпретацію залежно від наукового підходу конкретного дослідника. Найбільш поширені трактування цього поняття візуалізовані на рисунку 1.3.

Аналіз провідних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства дозволяє констатувати відсутність у сучасній економічній літературі універсальної методики комплексної оцінки, яка б інтегрувала всі необхідні критерії. Система аналізу та оцінки економічної безпеки формується як цілісний комплекс взаємопов'язаних блоків, етапів діяльності, методів та моделей, орієнтованих на ідентифікацію, оцінку та мінімізацію впливу ризиків до прийнятного рівня при оптимальних ресурсних витратах [13]

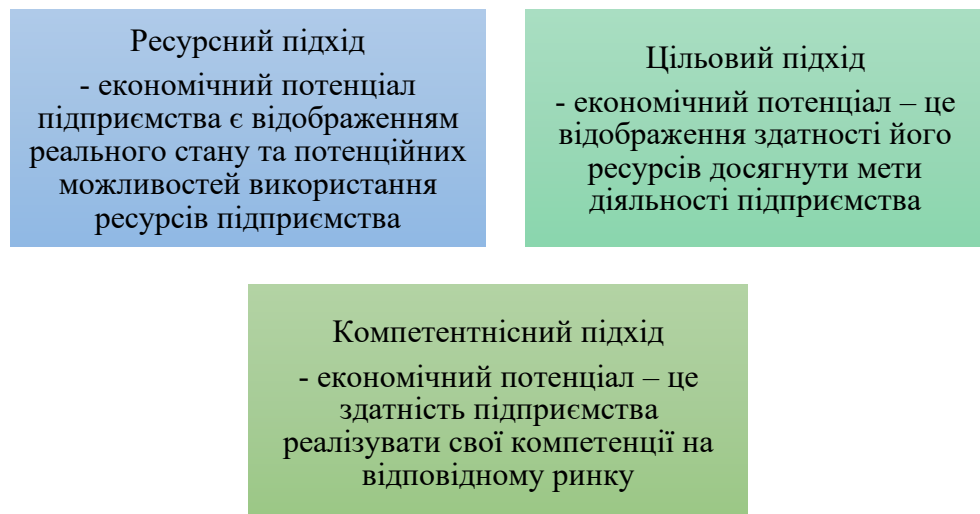


Рис. 1.3 Трактування сутності поняття «економічний потенціал»

Джерело: побудовано автором на основі[14]

Інформаційна основа економічної безпеки підприємства репрезентується як система показників, що забезпечують обґрунтованість управлінських рішень за умови їх достовірності, своєчасного оновлення, повноти та належного рівня автоматизації. Саме якість цієї інформаційної бази детермінує ефективність аналізу та управління економічною безпекою.

Оцінювання фінансового стану підприємства в системі економічної безпеки здійснюється на основі порівняння розрахованих показників із нормативними значеннями, визначеними офіційними методиками

Міністерства економіки та Міністерства фінансів України. Узагальнені нормативні параметри наведено в додатку Г.

Досягнення фінансово-економічної безпеки потребує впровадження управлінського підходу, заснованого на чітких принципах (рис. 1.4).

Принципи управління фінансово-економічною безпекою організації реалізують основні вимоги до побудови ефективної системи захисту та розвитку. Принцип варіативності, зокрема, забезпечує розробку декількох альтернативних управлінських рішень та моделювання різних сценаріїв для вибору найбільш оптимального варіанта дій [1].



Рис. 1.4. Принципи фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: побудовано автором на основі[1; 15]

Принцип динамізму полягає в урахуванні постійного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, загроз та ризиків, а також потребу адаптації системи безпеки до їх змін. Принцип ефективності орієнтує управління на досягнення максимально можливого рівня фінансово-економічної безпеки організації. Не менш важливим є принцип раціоналізації витрат, який передбачає мінімізацію витрат на забезпечення безпеки при одночасному ефективному використанні ресурсів [1].

Принцип зворотного зв'язку створює умови для постійного моніторингу стану об'єкта управління та оперативного отримання інформаційних даних,

необхідних для корекції управлінських рішень. Принцип прозорості ґрунтується на використанні достовірних відомостей та відкритості даних у процесі керування, що збільшує рівень довіри до прийнятих рішень. Інноваційність, як один із фундаментальних принципів, виявляється у впровадженні сучасних цифрових технологій та у забезпеченні захисту від кіберзагроз[1].

Принцип комплексності полягає у застосуванні різноманітних підходів та інструментів управління фінансово-економічною безпекою, що дозволяє охопити усі аспекти функціонування підприємства. Систему замикає принцип оперативності, який гарантує швидке реагування на зміни ринкового середовища та своєчасне ухвалення управлінських рішень.

Дотримання цих принципів забезпечує ефективне керування фінансово-економічною безпекою, сприяє підвищенню її рівня та визначає напрями подальшого вдосконалення [1].

Система економічної безпеки підприємства охоплює взаємоузгоджену сукупність заходів стратегічного, тактичного та оперативного рівнів, головне призначення яких полягає у протидії наявним загрозам і формуванні стійкого потенціалу для їх нейтралізації у перспективі [4]. Дієвість такої системи визначається її цілісністю, здатністю адаптуватися до мінливих умов та відповідністю специфіці функціонування конкретного підприємства.

При побудові системи економічної безпеки обов'язково враховуються галузева специфіка, характер конкурентного оточення, наявний ресурсний потенціал та загальний рівень розвитку підприємства. Оскільки кожен суб'єкт господарювання має унікальні особливості, система безпеки не може бути уніфікованою, а її результативність визначається передусім якістю управлінських рішень, ресурсною забезпеченістю та розумінням керівництвом і персоналом стратегічної ролі безпекових механізмів [4].

Для комплексної інтерпретації результатів оцінювання фінансової складової економічної безпеки використовується класифікація підприємств за рівнями фінансового стану залежно від значень ключових показників

ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Відповідна шкала класифікації наведена в додатку Д.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

2.1 Загальна характеристика ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Закрите акціонерне товариство «ОДЕСАКОНДИТЕР» є одним із найстаріших підприємств харчової промисловості України, історія якого бере початок ще у ХІХ столітті. У процесі реорганізації підприємства у 2004 році було створено ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» та ЗАТ «Торговий дім «Люксембурзький», який здійснював реалізацію продукції підприємства. У минулому основним видом діяльності товариства було виробництво кондитерських виробів широкого асортименту, зокрема шоколаду, цукерок, печива, вафель та інших солодощів.

Разом із тим, аналіз сучасного стану підприємства свідчить про суттєву трансформацію напрямів його діяльності. Станом на період дослідження ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» фактично не здійснює виробництва кондитерської продукції та не веде активної виробничо-господарської діяльності. Основним джерелом надходження коштів є використання наявного майнового комплексу та передача виробничих і складських приміщень в оренду іншим суб'єктам господарювання.

За таких умов діяльність ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» має переважно майново-господарський характер і спрямована на забезпечення ефективного використання наявних активів, підтримання їх належного технічного стану та отримання доходів від орендних операцій. Функціонування підприємства в сучасних умовах значною мірою залежить від ефективності управління майном, рівня завантаженості орендних площ, своєчасності розрахунків орендарів та здатності підприємства підтримувати належний рівень фінансової стійкості.

Організаційна структура ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» на сучасному етапі є спрощеною та орієнтованою переважно на забезпечення адміністративного управління, фінансового супроводу діяльності та управління майновим

комплексом підприємства. Загальне керівництво здійснює директор, якому підпорядковуються працівники, відповідальні за бухгалтерський облік, фінансово-господарську діяльність, договірну роботу та технічне обслуговування об'єктів нерухомості. Така структура відповідає поточному характеру діяльності підприємства, що пов'язаний насамперед з наданням в оренду власних приміщень та підтриманням їх належного експлуатаційного стану.

Аналіз ключових показників діяльності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за період 2023-2025 років дозволяє оцінити динаміку розвитку підприємства та виявити основні тенденції його функціонування.

Основні показники діяльності представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 Основні показники діяльності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2023	
				абс., +/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3375	6001	6001	2626	77,81
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	3375	6001	6001	2626	77,81
Сукупні доходи, тис. грн.	3375	6001	6537	3162	93,69
Сукупні витрати, тис. грн.	8142	8127	8127	-15	-0,18
Співвідношення доходів та витрат	0,415	0,738	0,805	0,390	93,98
Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	-4767	-2126	-2126	2641	-55,42
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-4442	-1590	-1590	2852	-64,20
Вартість основних засобів, тис. грн.	1839	1522	1522	-317	-17,24
Кількість працівників, осіб	24	23	18	-6	-25,00
Фондовіддача, грн./грн.	1,84	3,94	3,94	2,11	114,50
Фондоозброєність, грн./особу	13077	5833	5833	-7244	-55,40
Продуктивність праці, тис. грн./ особу	141	261	333	192	136,36
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	96,28	96,79	96,79	0,51	0,53
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	3667	2927	2927	-740	-20,18
Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн.	12733	10605	13579	846	6,64
Рентабельність діяльності (продажу), %	-141,24	-35,43	-35,43	105,82	-74,92
Рентабельність активів, %	-27,22	-10,74	-10,74	16,48	-60,54

Джерело: розраховано автором за даними звітності [16]

Динаміка основних фінансово-економічних показників ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 роки відображає суперечливу картину: на тлі відчутного зростання виручки підприємство продовжує генерувати збитки, хоча їх масштаб поступово скорочується.

Найбільш виразною тенденцією стало потроєння обсягів реалізації. Чистий дохід зріс із 3375 тис. грн. до 6001 тис. грн., тобто збільшився на 2626 тис. грн. Сукупні доходи за той самий період зросли на 3162 тис. грн., що перевищує показник 2023 року більш ніж удвічі.

Витратна складова діяльності залишалась практично незмінною на стабільно високому рівні протягом усього досліджуваного періоду. Сукупні витрати скоротились лише на 15 тис. грн. або на 0,18% - з 8142 тис. грн. у 2023 році до 8127 тис. грн. у 2025 році. Натомість сукупні доходи демонстрували значно динамічнішу тенденцію - зростання з 3375 тис. грн. до 6537 тис. грн., тобто на 3162 тис. грн. або майже на 94% (рис. 2.2).

Результатом такого випереджаючого зростання доходів на тлі стабільних витрат стало суттєве покращення співвідношення доходів і витрат - з 0,415 у 2023 році до 0,805 у 2025 році, що вказує на поступове наближення підприємства до точки беззбитковості, хоча її досягнення залишається перспективою, а не реальністю аналізованого періоду.

Попри позитивну динаміку доходів, підприємство так і не вийшло на прибуткову діяльність упродовж жодного з досліджуваних років. Збиток від операційної діяльності скоротився з 4767 тис. грн. у 2023 році до 2126 тис. грн. у 2025 році, тобто зменшився на 2641 тис. грн. або на 55,42%. Чистий збиток при цьому скоротився з 4442 тис. грн. до 1590 тис. грн., тобто на 2852 тис. грн.

або на 64,20%, що є помітним зрушенням, однак не змінює загального характеру діяльності як збиткової.

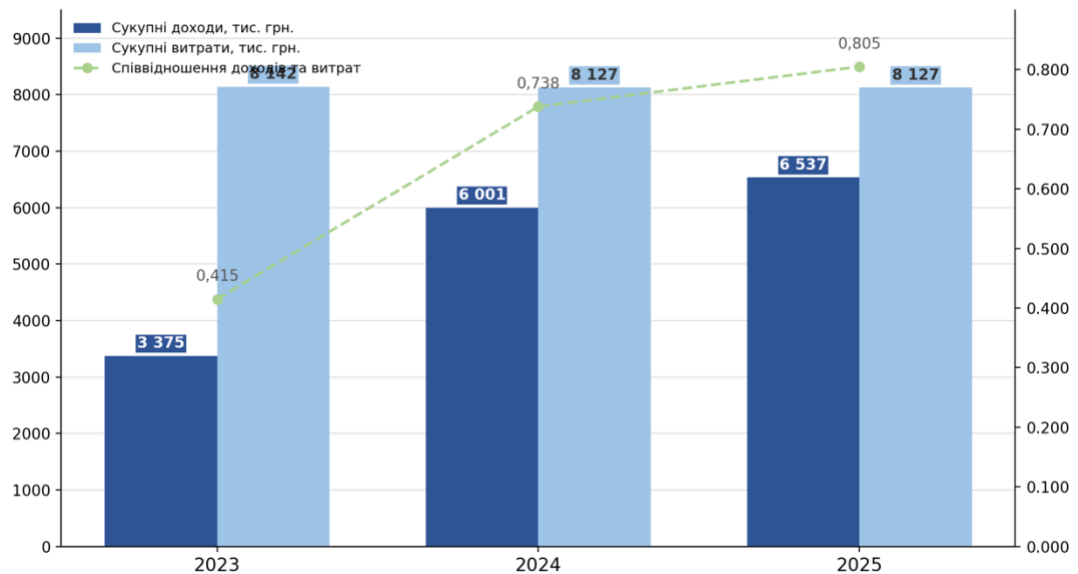


Рис. 2.2 Динаміка доходів та витрат ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» та їх співвідношення
Джерело: побудовано автором за даними звітності [16]

Схожа картина спостерігається і щодо чистого фінансового результату: чистий збиток знизився з 4442 тис. грн. до 1590 тис. грн., скоротившись майже на 64% (рис. 2.3).

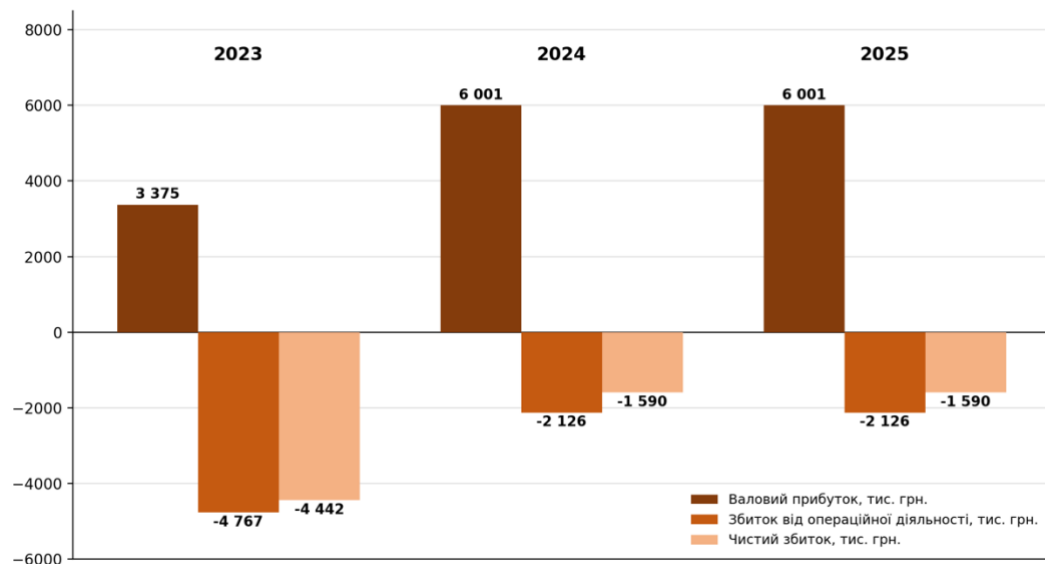


Рис. 2.2 Динаміка фінансових результатів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»
Джерело: побудовано автором за даними звітності [16]

Ці показники засвідчують певний прогрес в управлінні витратами та нарощуванні виручки, втім фундаментальна проблема - неспроможність покривати власні витрати за рахунок доходів від діяльності - залишається невирішеною.

Вартість основних засобів за аналізований період скоротилась на 317 тис. грн. або на 17,24%, що обумовлено їх зношенням та вибуттям. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2025 році досяг 96,79%, тобто основні засоби підприємства є значно зношеними та потребують оновлення. Водночас фондоддача зросла більш ніж удвічі - з 1,84 до 3,94 грн./грн., що пояснюється підвищенням ефективності використання наявних основних засобів та збільшенням обсягів реалізації продукції.

Чисельність персоналу підприємства протягом аналізованого періоду скоротилась на 6 осіб - з 24 до 18, що становить 25%. Продуктивність праці у 2025 році досягла 333 тис. грн. на одного працівника, що в 2,4 рази перевищує показник 2023 року та свідчить про позитивну динаміку. Водночас фонд оплати праці скоротився на 20,18%, а середньомісячна заробітна плата співробітників зросла на 6,64%, що свідчить про підвищення рівня оплати праці попри зменшення чисельності працівників.

Рентабельність діяльності підприємства залишалася від'ємною, однак її значення суттєво покращилось. Рівень збитковості продажу скоротився з мінус 141,24% у 2023 році до мінус 35,43% у 2025 році. Рентабельність активів також залишалася від'ємною, хоча у 2025 році підприємство частково покращило ефективність використання активів порівняно з попередніми роками.

Проведений аналіз загальних характеристик та ключових показників ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» дає підстави стверджувати, що підприємство продовжує функціонувати в умовах складної економічної кон'юнктури, водночас зберігаючи свій виробничий потенціал та демонструючи певну позитивну динаміку в господарській діяльності. Протягом 2023-2025 років було зафіксовано значне зростання обсягів реалізації, а також підвищення

ефективності використання трудових і матеріальних ресурсів. Зростання чистого доходу, продуктивності праці та показника фондівіддачі свідчить про активізацію операційної діяльності та поступове відновлення компанією своїх позицій на ринку.

Разом із тим, поряд із сприятливими тенденціями, у функціонуванні підприємства залишаються суттєві проблеми. Незважаючи на певне зниження рівня збитковості, організація продовжує отримувати негативний фінансовий результат, що істотно підриває її фінансову стійкість та загрожує економічній безпеці. Значний ступінь зношеності основних засобів, скорочення коштів на оплату праці та зменшення чисельності працівників здатні згодом призвести до послаблення виробничого потенціалу, погіршення кадрового забезпечення та зниження конкурентоспроможності підприємства.

Діяльність підприємства значною мірою детермінована впливом низки екзогенних чинників, серед яких інфляційна динаміка, коливання цін на сировинні ресурси, зміни у купівельній спроможності населення, інтенсивність конкурентної боротьби на ринку кондитерської продукції та загальний стан національної економіки. В умовах воєнного стану пріоритетного значення набувають завдання зі збереження фінансової стійкості, раціонального використання ресурсів, підтримання необхідного рівня ліквідності та мінімізації ризиків операційної діяльності.

Отже, результати здійсненого дослідження дозволяють констатувати, що для досягнення стабільного розвитку та посилення рівня економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» необхідно сконцентрувати зусилля на поліпшенні фінансових показників, модернізації матеріально-технічної бази, оптимізації витратної частини, підвищенні рентабельності та зміцненні кадрового потенціалу організації. Зважаючи на це, подальше дослідження передбачає комплексну оцінку фінансово-економічного стану підприємства, зокрема його платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності, що буде висвітлено в наступному підрозділі.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання становить одну з центральних ознак його функціональної результативності та рівня економічної безпеки. Показники фінансово-господарської активності формують потенціал організації щодо забезпечення сталого розвитку, виконання поточних зобов'язань, підтримання конкурентоспроможних позицій та адаптації до динаміки зовнішнього середовища. В умовах економічної нестабільності, посилення виробничих ризиків та загострення конкуренції пріоритетного значення набуває системний аналіз фінансово-економічного стану підприємства, що дає змогу оцінити результативність використання ресурсів, ступінь ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності діяльності.

Щодо ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» здійснення зазначеного аналізу має істотне значення з метою визначення ключових проблем розвитку, виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності та розроблення заходів щодо зміцнення економічної безпеки. Дослідження фінансово-економічного стану підприємства дозволяє визначити його здатність до своєчасного виконання фінансових зобов'язань, підтримки належного рівня платоспроможності та забезпечення стабільності господарської діяльності у довгостроковому періоді.

На початку аналізу доцільно розглянути динаміку та структуру майна та капіталу підприємства. У таблиці 2.2 наведені дані для аналізу змін складу активів підприємства.

Дані, що наведені в табл. 2.2, відображають зміни у складі та структурі активів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» протягом 2023-2025 років. За досліджуваний період загальна вартість майна підприємства зменшилася з 15233 тис. грн. до 14380 тис. грн., тобто на 853 тис. грн. або на 5,6%. Такі зміни вказують на скорочення ресурсної бази підприємства та зменшення обсягу економічних ресурсів, що можуть бути залучені для забезпечення поточної діяльності й формування доходів у перспективі.

Таблиця 2.2 Аналіз складу активів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2023		2024		2025		Відхилення 2025-2023		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абс., +/-	%	структур и, %
Незавершені капітальні інвестиції	621	4,08	621	4,32	621	4,32	0	0,00	0,24
Основні засоби	1839	12,07	1522	10,58	1522	10,58	-317	-17,24	-1,49
Довгострокові фінансові інвестиції	8924	58,58	8924	62,06	8924	62,06	0	0,00	3,48
Необоротні активи	11384	74,73	11067	76,96	11067	76,96	-317	-2,78	2,23
Запаси	781	5,13	781	5,43	781	5,43	0	0,00	0,30
Гроші та їх еквіваленти	3068	20,14	2532	17,61	2532	17,61	-536	-17,47	-2,53
Оборотні активи	3849	25,27	3313	23,04	3313	23,04	-536	-13,93	-2,23
Разом активи	15233	100	14380	100	14380	100	-853	-5,60	-

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

У структурі активів протягом усього аналізованого періоду домінували необоротні активи. Їх обсяг скоротився на 317 тис. грн., однак питома вага збільшилася з 74,73% до 76,96%. Підвищення частки необоротних активів відбулося внаслідок швидшого скорочення оборотної частини майна порівняно зі змінами необоротних активів. У результаті більше трьох чвертей усіх ресурсів підприємства було зосереджено у довгострокових активах.

Найбільшу частку у складі необоротних активів займали довгострокові фінансові інвестиції, обсяг яких упродовж трьох років залишався незмінним і становив 8924 тис. грн. За рахунок скорочення загальної вартості активів їх частка збільшилася з 58,58% до 62,06%. Концентрація значної частини ресурсів у фінансових інвестиціях формує специфічну структуру активів підприємства, за якої основні ресурси не пов'язані безпосередньо з операційною діяльністю.

Вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду зменшилася з 1839 тис. грн. до 1522 тис. грн., або на 17,24%. Одночасно їх частка у структурі активів скоротилася з 12,07% до 10,58%. За відсутності

оновлення виробничого потенціалу та збільшення капітальних вкладень поступове зменшення залишкової вартості основних засобів відображає процес їх амортизації та фізичного старіння. Незавершені капітальні інвестиції залишалися на рівні 621 тис. грн., а їх питома вага збільшилася лише на 0,24 відсоткових пункти.

Оборотні активи зазнали більш відчутних змін порівняно з необоротною частиною майна. Їх обсяг скоротився з 3849 тис. грн. до 3313 тис. грн., тобто на 536 тис. грн., а частка в активах знизилася з 25,27% до 23,04%. Зменшення оборотних активів означає скорочення мобільних ресурсів підприємства, які забезпечують здійснення поточних розрахунків та підтримання фінансової гнучкості.

Основним чинником зменшення оборотних активів стало скорочення грошових коштів та їх еквівалентів. За період дослідження їх обсяг знизився на 536 тис. грн., або на 17,47%, і на кінець 2025 року становив 2532 тис. грн. Частка грошових коштів у структурі активів також скоротилася на 2,53%. Така динаміка обмежує можливості підприємства щодо оперативного виконання поточних зобов'язань та фінансування господарських потреб за рахунок власних ліквідних ресурсів.

Запаси протягом 2023-2025 років залишалися незмінними на рівні 781 тис. грн. Внаслідок скорочення загальної вартості активів їх питома вага збільшилася з 5,13% до 5,43%. Відсутність змін у величині запасів вказує на стабільність їх обсягу, однак не супроводжується розширенням господарської діяльності або збільшенням ресурсного потенціалу підприємства.

Отже, структура активів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» протягом досліджуваного періоду зазнала змін у напрямі підвищення питомої ваги необоротних активів та скорочення частки оборотних ресурсів. Основна частина майна зосереджена у довгострокових фінансових інвестиціях, тоді як обсяг грошових коштів і загальна величина оборотних активів зменшуються. За таких умов ресурсний потенціал підприємства дедалі більше залежить від

ефективності управління фінансовими вкладеннями, тоді як можливості оперативного фінансування поточної діяльності поступово звужуються.

Аналіз складу капіталу ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 роки дозволяє оцінити джерела формування майна підприємства, рівень фінансової стійкості та залежність від залучених коштів. За даними таблиці 2.3 проведемо аналіз динаміки та структури капіталу підприємства.

Таблиця 2.3 Аналіз складу капіталу ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2023		2024		2025		Відхилення 2025-2023		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абс., +/-	%	структур и, %
Зареєстрований капітал	10893	71,51	10893	75,75	10893	75,75	0	0,00	4,24
Додатковий капітал	62916	413,02	62916	437,52	62916	437,52	0	0,00	24,50
Резервний капітал	6239	40,96	6239	43,39	6239	43,39	0	0,00	2,43
Непокритий збиток	-110625	-726,22	-112215	-780,35	-112215	-780,35	-1590	1,44	-54,14
Власний капітал	-30577	-200,73	-32167	-223,69	-32167	-223,69	-1590	5,20	-22,96
Поточна кредиторська заборгованість, всього, у т.ч.	30517	200,33	30995	215,54	30995	215,54	478	1,57	15,21
товари, роботи, послуги	7028	46,14	7118	49,50	7118	49,50	90	1,28	3,36
розрахунками з бюджетом	5020	32,95	5141	35,75	5141	35,75	121	2,41	2,80
розрахунками зі страхування	2758	18,11	3403	23,66	3403	23,66	645	23,39	5,56
розрахунками з оплати праці	982	6,45	953	6,63	953	6,63	-29	-2,95	0,18
за одержаними авансами	4981	32,70	4632	32,21	4632	32,21	-349	-7,01	-0,49
за розрахунками з учасниками	9748	63,99	9748	67,79	9748	67,79	0	0,00	3,80
Поточні забезпечення	15293	100,39	15552	108,15	15552	108,15	259	1,69	7,76
Поточні зобов'язання	45810	300,73	46547	323,69	46547	323,69	737	1,61	22,96
Всього капіталу	15233	100,00	14380	100,00	14380	100,00	-853	-5,60	-

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Найбільш проблемною характеристикою структури капіталу є від'ємне значення власного капіталу. У 2023 році його величина становила мінус 30577 тис. грн., а у 2025 році мінус 32167 тис. грн., що на 1590 тис. грн. менше.

Частка власного капіталу у структурі джерел фінансування погіршилася з мінус 200,73% до мінус 223,69%, що відображає подальше зростання дефіциту власних фінансових ресурсів та неможливість покриття активів за рахунок власних джерел.

Основною причиною від'ємного власного капіталу залишається значний обсяг непокритого збитку. Його величина збільшилася зі 110625 тис. грн. у 2023 році до 112215 тис. грн. у 2025 році. Абсолютний приріст склав 1590 тис. грн., а питома вага цієї статті досягла мінус 780,35% структури капіталу. Така ситуація характеризує тривале накопичення фінансових втрат та відсутність достатніх джерел для їх компенсації.

Водночас зареєстрований, додатковий та резервний капітали протягом аналізованого періоду залишалися незмінними. Зареєстрований капітал становив 10893 тис. грн., додатковий капітал - 62916 тис. грн., а резервний - 6239 тис. грн. Зростання їх питомої ваги в структурі пасиву пояснюється виключно скороченням загальної вартості капіталу підприємства, а не реальним збільшенням зазначених джерел фінансування.

Поточні зобов'язання залишаються основним джерелом формування активів підприємства. Їх величина зросла з 45810 тис. грн. у 2023 році до 46547 тис. грн. у 2025 році, тобто на 737 тис. грн. або на 1,61%. Частка поточних зобов'язань у структурі капіталу збільшилася з 300,73% до 323,69%, що вказує на посилення залежності підприємства від залучених коштів.

Найбільшу питому вагу у складі поточної кредиторської заборгованості займали розрахунки з учасниками, сума яких протягом трьох років залишалася незмінною на рівні 9748 тис. грн. Поряд із цим заборгованість за товари, роботи та послуги збільшилася на 90 тис. грн., за розрахунками з бюджетом – на 121 тис. грн., а за розрахунками зі страхування – на 645 тис. грн. Найвищі темпи приросту спостерігалися саме за заборгованістю зі страхування, яка зросла на 23,39 %. Водночас заборгованість з оплати праці скоротилася на 29 тис. грн., а за одержаними авансами – на 349 тис. грн. Поточні забезпечення за

досліджуваний період збільшилися з 15293 тис. грн. до 15552 тис. грн., тобто на 259 тис. грн. або на 1,69 %.

Загалом структура капіталу ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» характеризується відсутністю власного фінансового підґрунтя, домінуванням поточних зобов'язань та зростанням накопичених збитків. За таких умов підприємство підтримує свою діяльність переважно за рахунок кредиторської заборгованості та інших поточних джерел фінансування, що негативно впливає на його фінансову стійкість і підвищує рівень фінансових ризиків.

Наступним кроком дослідження є детальний розгляд механізму формування фінансових результатів підприємства, що дозволить встановити конкретні чинники збитковості та визначити резерви їх усунення. Відповідний аналіз за 2023-2025 роки проведено на основі даних таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 Формування фінансових результатів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Стаття	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2023	
				абс., +/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3375	6001	6001	2626	77,82
Валовий прибуток	3375	6001	6001	2626	77,81
Адміністративні витрати	8097	7864	7864	-233	-2,88
Витрати на збут	41	41	41	0	0
Інші операційні витрати	4	222	222	218	5450
Збиток від операційної діяльності	-4767	-2126	-2126	2641	-55,42
Інші фінансові доходи	0	0	0	0	0
Інші доходи	325	536	536	211	64,92
Фінансовий результат до оподаткування	-4442	-1590	-1590	2852	-64,20
Чистий фінансовий результат (збиток)	-4442	-1590	-1590	2852	-64,20

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Таблиця формування фінансових результатів відображає суперечливу тенденцію в діяльності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»: виручка зросла майже вдвічі, а підприємство так і не заробило жодної гривні прибутку. Чистий дохід від реалізації стрибнув із 3375 тис. грн. до 6001 тис. грн., проте цей приріст повністю поглинається витратами, структура яких є головною проблемою

підприємства. Аналогічна динаміка спостерігалася і щодо валового прибутку. Таке зростання характеризує активізацію виробничо-господарської діяльності підприємства та розширення обсягів продажу продукції.

Визначальну роль серед витрат відіграють адміністративні, рівень яких протягом усього періоду суттєво перевищував виручку від реалізації. У 2023 році адміністративні витрати становили 8097 тис. грн., перевищуючи виручку на 4722 тис. грн., тоді як у 2025 році - 7864 тис. грн., що все одно на 1863 тис. грн. більше за виручку. Попри скорочення адміністративних витрат на 233 тис. грн. або 2,88%, вони залишаються головною першопричиною хронічної збитковості підприємства.

Витрати на збут протягом усього періоду залишалися незмінними на рівні 41 тис. грн., що при чистому доході від реалізації у 6001 тис. грн. у 2025 році свідчить про вкрай обмежені можливості підприємства щодо просування продукції на ринку. Натомість інші операційні витрати зросли з 4 тис. грн. у 2023 році до 222 тис. грн. у 2025 році - збільшення на 218 тис. грн. або у 55,5 рази, що найімовірніше відображає додаткові витрати, спричинені умовами воєнного часу.

Збиток від операційної діяльності скоротився з 4767 тис. грн. у 2023 році до 2126 тис. грн. у 2025 році. Це є найбільш позитивною тенденцією аналізованого періоду і пояснюється передусім випереджаючим зростанням доходів порівняно зі скороченням витрат.

Інші доходи зросли з 325 тис. грн. у 2023 році до 536 тис. грн. у 2025 році, збільшившись на 211 тис. грн. або на 64,92%, що частково компенсувало операційні збитки. Як наслідок, чистий фінансовий результат покращився: збиток скоротився з 4442 тис. грн. до 1590 тис. грн., тобто на 2852 тис. грн. або на 64,20%. Незважаючи на це, підприємство залишається збитковим, а досягнення беззбитковості є неможливим без кардинального скорочення адміністративних витрат або суттєвого нарощування обсягів реалізації.

Отже, формування фінансових результатів ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» характеризується зростанням доходів та поступовим скороченням збитків,

однак підприємство все ще залишається фінансово нестійким. Основними проблемами залишаються хронічне перевищення адміністративних витрат над виручкою від реалізації, відсутність стабільних фінансових доходів та недостатній рівень прибутковості діяльності.

Далі проведемо оцінку ліквідності балансу підприємства. Для цього у табл. 2.5 проведемо групування активів по ліквідності та пасивів по строкам оплати.

Таблиця 2.5 Оцінка ліквідності балансу ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Актив и	2023	2024	2025	Пасив и	2023	2024	2025	Надлишок / нестача		
								2023	2024	2025
A1	3068	2532	2532	П1	30517	30995	30995	- 27449	- 28463	- 28463
A2	0	0	0	П2	15293	15552	15552	- 15293	- 15552	- 15552
A3	781	781	781	П3	0	0	0	781	781	781
A4	1138 4	1106 7	1106 7	П4	- 30577	- 32167	- 32167	41961	43234	43234

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Ліквідність балансу визначає спроможність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями шляхом використання активів, класифікованих відповідно до швидкості їх конвертації у грошові кошти. Баланс вважається абсолютно ліквідним за умови виконання таких нерівностей: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$.

За результатами проведеного аналізу встановлено, що баланс ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» протягом 2023-2025 років не відповідав умовам абсолютної ліквідності. Найбільш ліквідні активи (A1), до складу яких входять грошові кошти та їх еквіваленти, були значно меншими за найбільш термінові зобов'язання (П1). У 2025 році величина A1 становила 2532 тис. грн., тоді як П1 дорівнювали 30995 тис. грн. Нестача ліквідних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань збільшилася з 27449 тис. грн. у 2023 році до 28463 тис. грн. у 2025 році, що характеризує погіршення поточної платоспроможності підприємства.

Швидколіквідні активи (A2) протягом усього досліджуваного періоду були відсутні, тоді як короткострокові зобов'язання (П2) мали тенденцію до

зростання. У 2025 році нестача швидколіквідних активів для покриття поточних зобов'язань становила 15552 тис. грн. порівняно з 15293 тис. грн. у 2023 році. Збільшення дефіциту за даною групою характеризує недостатній рівень ліквідності підприємства, посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування та обмежені можливості своєчасного погашення короткострокових зобов'язань.

Водночас повільноліквідні активи (А3) упродовж усього досліджуваного періоду перевищували довгострокові зобов'язання (П3), оскільки останні були відсутні. Надлишок за даною групою активів у 2024 році становив 781 тис. грн., що позитивно характеризує структуру довгострокових джерел фінансування.

Найбільш суттєві відхилення спостерігалися за четвертою групою активів і пасивів. Важколіквідні активи (А4) значно перевищували постійні джерела фінансування (П4), які мали від'ємне значення через наявність від'ємного власного капіталу. У 2025 році перевищення А4 над П4 становило 43234 тис. грн., що характеризує критичний рівень фінансової нестійкості підприємства та відсутність достатнього обсягу власних ресурсів для фінансування необоротних активів.

Таким чином, проведений аналіз ліквідності балансу ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» виявив незадовільний стан платоспроможності підприємства та значну залежність від залучених короткострокових коштів. Наявний дефіцит ліквідних активів і від'ємний власний капітал формують ризики втрати фінансової стійкості.

Далі доцільно оцінити ліквідність за відносними показниками (табл. 2.6).

Результати розрахунків характеризують негативну динаміку показників ліквідності та недостатній рівень забезпеченості підприємства оборотними активами. Показники ліквідності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» формують однозначний висновок: підприємство фактично неплатоспроможне за будь-

яким із застосованих критеріїв оцінювання, а ситуація з кожним роком погіршується.

Таблиця 2.6 Коефіцієнти ліквідності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2023	
				абс., +/-	%
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,067	0,054	0,054	-0,013	-18,78
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,067	0,054	0,054	-0,013	-18,78
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,084	0,071	0,071	-0,013	-15,29

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Коефіцієнт абсолютної ліквідності скоротився на 18,78% з 0,067 до 0,054, тоді як нормативне значення передбачає щонайменше 0,2. Це означає, що у разі одночасного пред'явлення всіх поточних вимог кредиторами підприємство здатне негайно розрахуватися лише з кожною двадцятою гривнею боргу. Решта 94,6% зобов'язань залишаються непокритими найбільш ліквідними активами..

Збіг значень коефіцієнтів абсолютної та швидкої ліквідності пов'язано з тим, що у підприємства фактично відсутня дебіторська заборгованість та інші швидколіквідні активи, крім грошових коштів. Це свідчить про те, що розрахунки з покупцями відбуваються переважно в момент реалізації, а будь-який резерв ліквідності поза грошовими коштами не сформований..

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2025 році становив 0,071 при нормативі не нижче 1,0, тобто відставання від норми є чотирнадцятиразовим. На кожен гривню поточних зобов'язань підприємство має менше семи копійок оборотних активів, що унеможлиблює нормальне обслуговування боргів у поточному режимі та створює постійну загрозу зупинки господарської діяльності.

Дослідження показників фінансової стійкості ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 роки дає змогу встановити, наскільки підприємство здатне покривати власні потреби у фінансуванні без залучення сторонніх ресурсів, та визначити реальний ступінь його залежності від позикового капіталу.

У таблиці 2.7 наведені показники для оцінки фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.7 Коефіцієнти фінансової стійкості ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2023	
				абс., +/-	%
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	-2,007	-2,237	-2,237	-0,230	11,44
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	3,007	3,237	3,237	0,230	7,64
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-10,902	-13,050	-13,050	-2,148	19,70

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Отримані результати характеризують критичний стан фінансової стійкості підприємства та наявність суттєвих ризиків для його економічної безпеки.

Коефіцієнт автономії найбільш повно відображає глибину фінансової кризи підприємства: його від'ємне значення означає, що підприємство не просто залежить від кредиторів - воно перебуває у стані, коли зобов'язання перевищують активи. У 2025 році показник досяг мінус 2,237, погіршившись на 0,23 порівняно з 2023 роком. Нормативне значення передбачає не менше 0,5, тобто власний капітал має становити щонайменше половину активів. У випадку ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» власний капітал не просто не досягає цієї межі - він від'ємний, що є наслідком багаторічного накопичення збитків.

Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу у 2025 році становив 3,237, збільшившись на 0,735 або на 7,64% порівняно з 2023 роком. Зростання даного показника характеризує посилення залежності підприємства від залучених коштів та високий рівень боргового навантаження. Значне перевищення позичкового капіталу над власним створює ризики втрати фінансової стабільності та ускладнює можливість залучення додаткового фінансування у майбутньому.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами підтверджує та конкретизує зазначену тенденцію: мінус 13,05 у 2025 році проти мінус 10,902 у 2023 році. Від'ємне значення означає, що підприємство не має жодної власної копійки для фінансування поточної діяльності. Весь

оборотний капітал утримується виключно за рахунок кредиторської заборгованості та поточних зобов'язань. Фактично підприємство працює «на чужі кошти», що робить його надзвичайно вразливим до будь-яких змін у поведінці кредиторів.

Отже, результати аналізу коефіцієнтів фінансової стійкості ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» характеризують критично недостатній рівень фінансової автономності підприємства, суттєву залежність від залучених коштів та брак власних ресурсів для фінансування оборотних активів. Негативна динаміка показників фінансової стійкості формує значні ризики для подальшого функціонування підприємства та потребує реалізації заходів щодо скорочення збитковості, відновлення власного капіталу, оптимізації структури зобов'язань і зміцнення фінансової безпеки підприємства.

Проведений аналіз фінансово-економічного стану ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» дозволив виявити як окремі позитивні тенденції розвитку підприємства, так і значні проблеми у сфері забезпечення його фінансової стійкості.

Протягом 2023-2025 років підприємство збільшило виручку та скоротило рівень збитковості, що характеризує певне покращення результатів господарської діяльності. Водночас у структурі активів спостерігається скорочення оборотних коштів і грошових ресурсів, а у структурі капіталу - від'ємне значення власного капіталу та висока залежність від поточних зобов'язань.

Результати аналізу ліквідності та фінансової стійкості характеризують низький рівень платоспроможності підприємства, дефіцит ліквідних активів, критичну залежність від позикових джерел фінансування та наявність суттєвих ризиків втрати фінансової рівноваги. Значний обсяг непокритого збитку, високий рівень боргового навантаження та недостатня забезпеченість оборотних активів власними коштами негативно впливають на рівень економічної безпеки підприємства та обмежують його можливості щодо стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

Таким чином, отримані аналітичні дані формують підґрунтя для комплексної діагностики рівня економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР», ідентифікації найбільш критичних внутрішніх і зовнішніх загроз та визначення уразливих ланок у діяльності підприємства. Саме цим питанням присвячено наступний підрозділ, у якому оцінювання здійснюється на основі системи фінансово-економічних індикаторів.

2.3 Оцінка рівня економічної безпеки ЗАТ «Одесакондитер»

Економічна безпека організації визначається як комплексна характеристика її спроможності до забезпечення стабільного функціонування, протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, підтримання фінансового балансу та збереження конкурентних позицій на ринку. Цей рівень безпосередньо корелює з ефективністю використання ресурсів, фінансовою стійкістю, ліквідністю, результативністю виробничих процесів та адаптаційними можливостями підприємства до трансформацій зовнішнього середовища. В умовах нестабільності економіки, посилення конкуренції та зростання фінансових ризиків оцінювання економічної безпеки набуває критичного значення, оскільки дає змогу оперативно виявляти проблемні зони в діяльності та визначати напрями їх корекції.

Для оцінювання ступеня економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» раціональним є застосування системи показників, що відображають фінансово-економічну стійкість та стабільність виробничо-господарської діяльності підприємства. Методика оцінювання базується на аналізі абсолютних і відносних показників, які відображають рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності, ефективності використання активів, ділової активності та рентабельності діяльності.

Оцінка фінансово-економічної стійкості передбачає аналіз коефіцієнтів автономії, фінансового ризику, ліквідності та маневреності капіталу. Дані показники дозволяють визначити рівень фінансової незалежності

підприємства, забезпеченість власними ресурсами та здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання.

Оцінка стабільності та безперервності виробничої діяльності ґрунтується на аналізі показників оборотності активів, ефективності використання основних засобів, матеріальних і трудових ресурсів, рівня витрат та прибутковості діяльності. Особлива увага приділяється показникам фондівіддачі, продуктивності праці, рентабельності, зношеності основних засобів та ефективності використання виробничого потенціалу.

Для визначення рівня економічної безпеки підприємства отримані показники доцільно порівняти з нормативними значеннями, рекомендованими офіційними методиками Міністерства економіки України та Міністерства фінансів України. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової безпеки підприємства, виявити критичні відхилення та визначити основні загрози його стабільному функціонуванню.

У таблиці 2.8 наведено результати інтегральної бальної оцінки фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 рр., що дозволяє комплексно охарактеризувати динаміку фінансового стану підприємства.

Результати інтегральної оцінки фінансового стану ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 роки характеризують критично низький рівень фінансово-економічної безпеки підприємства. За всіма досліджуваними показниками підприємство отримало нульову бальну оцінку, що зумовлено невідповідністю фактичних значень нормативним критеріям фінансової стійкості та платоспроможності.

Протягом усього періоду коефіцієнти ліквідності залишалися значно нижчими за нормативні значення, що характеризує недостатню здатність підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання.

Таблиця 2.8 Оцінка фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 рр. методом інтегральної оцінки фінансового стану

Показник	2023		2024		2025	
	значення	бали	значення	бали	значення	бали
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,067	0	0,054	0	0,054	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,067	0	0,054	0	0,054	0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,084	0	0,071	0	0,071	0
Коефіцієнт фінансової незалежності	-2,007	0	-2,237	0	-2,237	0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-10,902	0	-13,050	0	-13,050	0
Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом	-53,727	0	-55,357	0	-55,357	0
Всього	-	0	-	0	-	0
Клас	6-й клас		6-й клас		6-й клас	

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Від’ємні значення коефіцієнта фінансової незалежності та коефіцієнтів забезпеченості власними оборотними коштами і запасів власним капіталом підтверджують наявність від’ємного власного капіталу та критичну залежність підприємства від позикових джерел фінансування.

За результатами інтегральної оцінки у 2023-2025 роках ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» було віднесено до 6-го класу фінансового стану, який відповідає найвищому рівню фінансового ризику та глибокій фінансовій кризі. Такий результат характеризує низький рівень економічної безпеки підприємства, наявність суттєвих загроз втрати фінансової стійкості та високий ризик подальшого погіршення платоспроможності.

Таблиця 2.9 відображає оцінку фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за офіційними вітчизняними методиками.

Результати оцінки фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за офіційними методиками Міністерства економічного розвитку і торгівлі України та Міністерства фінансів України характеризують критичний фінансовий стан підприємства та невідповідність більшості показників нормативним значенням.

Таблиця 2.9 Оцінка фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025 рр. за офіційними вітчизняними методиками

Показник	2023	2024	2025	Відхилення
Методика Міністерства економічного розвитку і торгівлі України				
1. Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0,084	0,071	0,071	-0,013
2. Коефіцієнт покриття	0,084	0,071	0,071	-0,013
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	0,067	0,054	0,054	-0,013
4. Власні оборотні активи (ВОА)	-41961	-43234	-43234	-1273
5. Частка власних оборотних коштів у покритті запасів, %	- 5372,727	- 5535,723	- 5535,723	-162,996
6. Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-10,902	-13,050	-13,050	-2,148
7. Коефіцієнт фінансової автономії	-2,007	-2,237	-2,237	-0,230
Методика Міністерства фінансів України				
8. Коефіцієнт покриття	0,084	0,071	0,071	-0,013
9. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,067	0,054	0,054	-0,013
10. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,067	0,054	0,054	-0,013
11. Чистий оборотний капітал	-41961	-43234	-43234	-1273
12. Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	-2,007	-2,237	-2,237	-0,230
13. Коефіцієнт фінансування	-1,498	-1,447	-1,447	0,051
14. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-10,902	-13,050	-13,050	-2,148
15. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,372	1,344	1,344	-0,028

Джерело: складено автором за даними звітності [16]

Показники ліквідності протягом 2023-2025 років залишалися на критично низькому рівні. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2025 році становив 0,071 при нормативному значенні понад 1-2, а коефіцієнт абсолютної ліквідності 0,054 при нормативі 0,2-0,35. Така ситуація характеризує недостатність оборотних активів та грошових коштів для своєчасного погашення поточних зобов'язань підприємства.

Власні оборотні активи протягом усього досліджуваного періоду мали від'ємне значення та у 2025 році становили мінус 43234 тис. грн. Погіршення даного показника на 1273 тис. грн. порівняно з 2023 роком характеризує відсутність власних ресурсів для фінансування поточної діяльності підприємства. Аналогічна ситуація спостерігалася і щодо коефіцієнта

забезпечення власними коштами, значення якого у 2025 році становило мінус 13,05 при нормативі не менше 0,1.

Коефіцієнт фінансової автономії протягом усього періоду залишався від'ємним та у 2025 році становив мінус 2,237, що характеризує повну втрату фінансової незалежності підприємства та фінансування активів переважно за рахунок позикового капіталу. Водночас коефіцієнт фінансування також мав від'ємне значення, що є наслідком від'ємного власного капіталу та накопичених збитків підприємства.

Незважаючи на окремі позитивні тенденції, зокрема скорочення збитковості діяльності та зростання виручки, результати оцінки за офіційними методиками підтверджують низький рівень фінансово-економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР». Підприємство характеризується високою залежністю від поточних зобов'язань, недостатнім рівнем ліквідності, відсутністю власних оборотних коштів та критично низькою фінансовою стійкістю, що формує значні ризики для його подальшого функціонування та потребує впровадження антикризових заходів.

З метою комплексної діагностики економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» здійснено ідентифікацію основних загроз, що впливають на стабільність його функціонування. Систематизацію загроз проведено за їх джерелом походження, формою прояву та рівнем критичності (табл. 2.10).

Аналіз ідентифікованих загроз свідчить про те, що переважна більшість із них має критичний або високий рівень негативного впливу на діяльність ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР».

Чотири загрози внутрішнього характеру - від'ємний власний капітал, залежність від позикового фінансування, недостатність оборотних активів та неспроможність погашати поточні зобов'язання - класифіковано як критичні, що безпосередньо підтверджується результатами фінансового аналізу, проведеного у попередніх підрозділах.

Таблиця 2.10 Ідентифікація загроз економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Складова безпеки	Вид загрози	Форма прояву	Джерело	Рівень критичності
Фінансова	Від'ємний власний капітал	Накопичені збитки, перевищення зобов'язань над активами	Внутрішня	Критичний
Фінансова	Залежність від позикового капіталу	Коефіцієнт автономії -2,237 при нормі $\geq 0,5$	Внутрішня	Критичний
Ліквідна	Недостатність оборотних активів	Коефіцієнт ліквідності 0,071 при нормі ≥ 1	Внутрішня	Критичний
Платоспроможна	Неспроможність погашати поточні зобов'язання	Від'ємний чистий оборотний капітал (-43 234 тис. грн.)	Внутрішня	Критичний
Виробнича	Зношеність основних засобів	Недостатнє оновлення виробничої бази	Внутрішня	Високий
Ринкова	Зростання конкуренції	Втрата ринкових позицій, скорочення частки ринку	Зовнішня	Високий
Макроекономічна	Інфляційний тиск	Зростання вартості комунальних послуг	Зовнішня	Високий
Воєнна	Руйнування інфраструктури	Ризик пошкодження приміщень	Зовнішня	Критичний
Кадрова	Відтік кваліфікованого персоналу	Мобілізація, міграція працівників	Зовнішня	Середній
Правова	Зміни у податковому законодавстві	Збільшення податкового навантаження в умовах воєнного стану	Зовнішня	Середній

Джерело: власна розробка автора

Загрози зовнішнього характеру, зокрема пов'язані з веденням воєнних дій, інфляційним тиском та ринковою конкуренцією, формують додаткове несприятливе середовище функціонування підприємства та посилюють наявні внутрішні проблеми.

Для наочного відображення виявлених загроз за критеріями ймовірності настання та рівня потенційного впливу на діяльність підприємства побудовано карту ризиків (рис. 2.3).

Й м о в і р н і с т ь	висока		Інфляційний тиск; зміни законодавства; зношеність основних засобів	Від'ємний власний капітал; залежність від позикового капіталу; недостатність ліквідності, руйнування інфраструктури
	середня		Кадрові втрати	Зростання конкуренції
	низька			
		низький	середній	високий
		Вплив (І)		

Рис. 2.3. Карта ризиків

Джерело: власна розробка автора

Карта ризиків економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» наочно демонструє критичну концентрацію загроз у червоній зоні, що свідчить про одночасно високу ймовірність реалізації та значний деструктивний вплив на діяльність підприємства. Зокрема, ключові загрози внутрішнього утворюють взаємопов'язаний кластер критичних ризиків, які взаємно підсилюють одне одного та формують системну загрозу існуванню підприємства. Зовнішньою загрозою є воєнні дії, які можуть призвести до руйнування приміщень, що надаються в оренду та є основним джерелом доходу підприємства на даний час.

Помаранчева зона охоплює загрози, пов'язані із зношеністю виробничої бази, зростанням ринкової конкуренції та інфляційним тиском. Попри дещо нижчу ймовірність або менший безпосередній вплив порівняно з критичними ризиками, ці загрози потребують активного управління, оскільки за відсутності відповідних заходів реагування здатні перейти до червоної зони. Таким чином, загальна конфігурація карти ризиків підтверджує необхідність розробки комплексної антикризової програми, спрямованої насамперед на нейтралізацію загроз червоної зони як пріоритетного завдання управління економічною безпекою підприємства.

З метою узагальнення отриманих результатів та комплексної характеристики стану економічної безпеки підприємства за окремими складовими складено підсумкову матрицю (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 Матриця рівня економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» за 2023-2025

рр.

Складова безпеки	Рівень 2023	Рівень 2024	Рівень 2025	Тенденція	Характеристика
Ліквідна	Критичний	Критичний	Критичний	Погіршення ↓	Коефіцієнти ліквідності значно нижчі за нормативи та мають стійку тенденцію до зниження
Фінансова стійкість	Критичний	Критичний	Критичний	Погіршення ↓	Від'ємний власний капітал, повна фінансова залежність від позикових коштів
Платоспроможність	Критичний	Критичний	Критичний	Погіршення ↓	Від'ємний чистий оборотний капітал, відсутність можливості погашати поточні зобов'язання
Виробнича активність	Задовільний	Задовільний	Задовільний	Стабільна →	Підприємство здійснює діяльність, проте зношеність основних засобів зростає
Захищеність від зовнішніх загроз	Низький	Низький	Низький	Стабільна →	Воєнні ризики, інфляційний тиск та ринкова конкуренція формують постійний тиск на діяльність
Інтегральний рівень	Критичний	Критичний	Критичний	Погіршення ↓	Підприємство відповідає 6-му класу фінансового стану - глибока фінансова криза

Джерело: власна розробка автора

Результати матричної оцінки рівня економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» підтверджують системний характер наявних проблем та їх стійку негативну динаміку впродовж 2023-2025 років. Критичний інтегральний рівень економічної безпеки зумовлений насамперед незадовільним станом трьох ключових складових - ліквідної, фінансової стійкості та платоспроможності, які у сукупності формують глибоку структурну фінансову кризу підприємства. Відносно стабільний стан виробничої складової свідчить про те, що підприємство зберігає операційну

діяльність, однак без усунення критичних фінансових загроз ця стабільність є тимчасовою. Складова захищеності від зовнішніх загроз залишається на низькому рівні, що додатково посилює вразливість підприємства в умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

Отже, результати проведеного аналізу дозволили встановити, що рівень економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» є недостатнім та характеризується наявністю суттєвих фінансово-економічних ризиків.

Виявлені проблеми та негативні тенденції обумовлюють необхідність розробки ефективних заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства, зміцнення його фінансової стійкості, покращення системи управління ризиками та забезпечення стабільності господарської діяльності. Особливого значення набуває своєчасне виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз, оцінка їх впливу на діяльність підприємства та формування механізмів їх нейтралізації.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Основні загрози економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

За результатами проведеного у другому розділі комплексного дослідження фінансово-економічного стану ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» встановлено, що підприємство перебуває у стані глибокої фінансової кризи та відноситься до 6-го класу фінансового стану. Визначені загрози та їхній перелік охоплюють широкий спектр внутрішніх і зовнішніх факторів ризику. Однак констатація факту наявності тих чи інших загроз є лише відправною точкою аналізу - для ефективного управління безпекою значно важливішим є розуміння їхньої природи: причин виникнення, механізму дії, ланцюгових ефектів та взаємного підсилення. Без такого глибокого розуміння будь-які заходи реагування ризикують бути поверхневими та неефективними.

Особливістю ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» є те, що підприємство пройшло суттєву трансформацію моделі бізнесу: від виробника кондитерської продукції широкого асортименту до фактичного рантьє, основним активом і джерелом доходів якого є нерухомість, що передається в оренду. Ця трансформація не є стратегічним вибором - вона стала вимушеною відповіддю на накопичення збитків і втрату виробничої конкурентоспроможності. Водночас зміна моделі бізнесу змінює і характер загроз: якщо раніше ключовими ризиками були виробничі та ринкові, то тепер домінують майнові, фінансові та контрагентські ризики.

Найбільш фундаментальною загрозою, що породжує весь інший комплекс проблем, є хронічна структурна збитковість підприємства. Підприємство є збитковим не через разові або тимчасові чинники, а через системну невідповідність між структурою витрат і можливостями їхнього покриття за рахунок наявної моделі доходів. У 2024 році адміністративні витрати перевищили чистий дохід від реалізації на 1863 тис. грн., тобто навіть якби підприємство взагалі не мало собівартості реалізованих послуг, воно

однаково отримало б збиток. Це означає, що поточна операційна модель є принципово нежиттєздатною без або суттєвого скорочення витрат, або значного нарощування доходів, або одночасної реалізації обох напрямів.

Механізм дії цієї загрози є кумулятивним: щорічні збитки збільшують непокритий збиток (112215 тис. грн. станом на 2025 рік), що поглиблює від'ємне значення власного капіталу (-32167 тис. грн.) та підвищує боргове навантаження. Зростання боргового навантаження, у свою чергу, збільшує кредиторську заборгованість і поточні зобов'язання, що погіршує показники ліквідності. Погіршення ліквідності підвищує ризик неплатежів, втрати репутації перед орендарями та кредиторами, що загрожує скороченням орендних надходжень і новим погіршенням збитковості. Таким чином, структурна збитковість запускає замкнене коло деградації фінансового стану, вирватися з якого без радикальних змін практично неможливо.

Окремо слід проаналізувати структуру адміністративних витрат як ключової статті, що формує збитковість. Значна частина цих витрат є умовно фіксованою: фонд оплати праці адміністративного персоналу, комунальні платежі за утримання майна, амортизація, страхування. Ці витрати не зменшуються пропорційно при коливаннях доходів, що посилює вразливість підприємства до будь-якого скорочення орендних надходжень. Відповідно, для подолання збитковості недостатньо просто збільшити доходи - необхідна структурна перебудова витратної моделі, що передбачає перегляд самого принципу формування і контролю витрат.

Оскільки нерухомість є єдиним виробничим активом і джерелом доходів, стан цього майна є критичним для економічної безпеки підприємства. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2024 році становив 96,79% - це не просто висока цифра, а свідчення того, що основні засоби підприємства практично повністю вичерпали свій нормативний ресурс. При цьому залишкова вартість основних засобів скорочується з кожним роком: з 1839 тис. грн. у 2023 році до 1522 тис. грн. у 2024-2025 роках. Незавершені капітальні інвестиції залишаються замороженими на рівні 621 тис. грн. протягом усього

аналізованого періоду, що свідчить про відсутність реального оновлення фондів.

Механізм загрози є двостороннім. З одного боку, зношені інженерні системи та конструктиви приміщень підвищують ризик аварій: витікання трубопроводів, відмова електромереж, деформації покрівлі або несучих конструкцій. Кожна така аварія тягне за собою витрати на ліквідацію наслідків, які при глибокому зносі основних засобів можуть бути значними і не передбаченими в бюджеті. Більше того, серйозна аварія може призвести до тимчасового або постійного виселення орендарів - тобто до прямої втрати доходу. З іншого боку, незадовільний технічний стан приміщень знижує їхню конкурентну привабливість на ринку оренди: орендарі, маючи вибір, надаватимуть перевагу сучаснішим і надійнішим об'єктам. Це обмежує можливості підвищення орендних ставок та залучення нових клієнтів, консервуючи низький рівень доходів.

Парадокс ситуації полягає в тому, що інвестиції в оновлення основних засобів є водночас необхідними та важкодоступними: підприємство потребує капіталовкладень, але не має для них ресурсів через збитковість. Це класична пастка, характерна для кризових підприємств - відсутність інвестицій призводить до погіршення якості активів, погіршення активів веде до зниження доходів, зниження доходів унеможливорює інвестиції. Вихід з цієї пастки потребує або зовнішнього фінансування, або поетапного перерозподілу внутрішніх ресурсів із суворим пріоритетуванням об'єктів інвестування.

Переорієнтація підприємства виключно на орендний бізнес означає, що всі доходи залежать від обмеженого кола орендарів та стану орендованих приміщень. Ця концентрація є принципово відмінною від ризиків, характерних для виробничого підприємства з диверсифікованою клієнтською базою. Відхід навіть одного великого орендаря здатний критично знизити доходи і поглибити збитковість. При цьому чим гірший фінансовий стан підприємства, тим менш привабливим є воно як орендодавець - адже орендарі

воліють мати справу з надійними контрагентами, здатними своєчасно здійснювати ремонти та обслуговувати майно.

Контрагентський ризик має ще один вимір: прострочення орендних платежів з боку орендарів, які самі можуть перебувати у скрутному фінансовому становищі в умовах воєнного стану. На відміну від ситуації, коли підприємство реалізує продукцію широкому колу покупців і може компенсувати невіплати одних за рахунок інших, орендний бізнес з вузьким портфелем клієнтів не має такого буфера. Затримка орендних надходжень навіть на 1-2 місяці може спричинити неможливість виконання поточних зобов'язань і суттєво поглибити кризу ліквідності.

Поточна кредиторська заборгованість підприємства у розмірі 30995 тис. грн. та поточні зобов'язання загалом 46547 тис. грн. є не просто бухгалтерськими показниками - вони формують реальний правовий ризик. Кожен кредитор, заборгованість перед яким є простроченою, має право звернутися до суду з позовом про стягнення боргу або з заявою про порушення провадження про банкрутство.

Особливу стурбованість викликає динаміка заборгованості за розрахунками зі страхування, яка зросла на 23,4% за аналізований період - найвищий темп приросту серед усіх статей кредиторської заборгованості. Заборгованість перед фондами соціального страхування є специфічною: на неї нараховуються штрафні санкції, вона є пріоритетною при розподілі коштів у процедурі банкрутства і може стати підставою для притягнення посадових осіб до адміністративної або кримінальної відповідальності. Таким чином, зростання цієї статті несе не лише фінансові, але й правові ризики для керівництва підприємства.

Розташування підприємства в м. Одеса зумовлює конкретний та добре документований воєнний ризик. Місто є стратегічним морським портом та регулярно зазнає ракетних і дронівих атак. Промислово-складська нерухомість, яка є основним активом підприємства, є потенційним об'єктом пошкодження - особливо зважаючи на те, що значна частина подібних об'єктів

у регіоні вже зазнала ушкоджень. Пошкодження або знищення будівель призведе до одночасної втрати основного активу та єдиного джерела доходів, що фактично означатиме припинення діяльності підприємства.

Воєнний ризик також діє опосередковано через вплив на орендарів. Навіть без прямого пошкодження майна погіршення безпекової ситуації може змусити орендарів згорнути діяльність, переїхати в інший регіон або просто не продовжити договори оренди. Крім того, перебої з енергопостачанням, які є систематичними у воєнний час, безпосередньо впливають на придатність промислових приміщень для використання і можуть вимагати додаткових інвестицій в автономне енергозабезпечення (генератори, акумуляторні системи).

Для підприємства з від'ємним власним капіталом і мінімальними ліквідними активами реалізація воєнного ризику є не просто серйозним ударом, а потенційно не виправним - адже власних ресурсів для відновлення майна фактично немає, а залучити зовнішнє фінансування за таких фінансових показників вкрай складно. Відтак, управління цим ризиком через страхування та превентивні організаційні заходи є не пересторогою, а нагальною необхідністю.

При чисельності лише 18 осіб підприємство є надзвичайно вразливим до втрати ключових фахівців. Відхід навіть однієї-двох осіб, які є носіями критичних компетенцій (наприклад, бухгалтера, який знає специфіку договірної та звітної бази підприємства, або технічного фахівця, обізнаного з особливостями конкретних об'єктів нерухомості), може суттєво ускладнити поточну діяльність. Проблема посилюється тим, що середньомісячна заробітна плата на підприємстві у 2025 році склала лише 13550 грн. і зросла лише на 6,4% порівняно з 2023 роком, що в умовах загального зростання ринку праці означає зниження конкурентоспроможності підприємства як роботодавця.

Мобілізація як специфічний кадровий ризик воєнного часу може призвести до раптової і непередбачуваної втрати співробітників без

можливості заздалегідь підготувати заміну. На відміну від звільнення за власним бажанням, де є принаймні двотижневий термін для передачі справ, мобілізація може відбутися без значного попереднього повідомлення. За відсутності документованих процедур і регламентів це створює ризик втрати інституційної пам'яті і ускладнення поточних операцій.

Таким чином, загрози економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» є взаємопов'язаними та взаємообумовленими. Структурна збитковість генерує фінансові ризики, які у поєднанні з деградацією майнового комплексу та концентрацією доходів в єдиному джерелі формують системну вразливість. Зовнішні загрози - воєнні ризики та інфляційний тиск - діють на тлі вже послабленого внутрішнього стану підприємства, багаторазово посилюючи негативні ефекти. Саме це поєднання внутрішньої нестійкості та зовнішнього тиску і визначає критичний рівень економічної безпеки підприємства, зафіксований за результатами аналізу другого розділу. Розуміння механізмів дії кожної загрози є необхідною передумовою для розробки цілеспрямованих і ефективних заходів їхньої нейтралізації, що є предметом наступного підрозділу.

3.2 Розробка заходів щодо нейтралізації загроз

Розробка заходів щодо нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства є логічним продовженням їхньої ідентифікації та оцінювання. Зважаючи на те, що ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» перебуває у стані глибокої фінансової кризи та класифіковане за 6-м класом фінансового стану, антикризовий характер пропонованих заходів є очевидним. Водночас підприємство зберігає майновий комплекс, орендний бізнес та мінімальний кадровий потенціал, що формує базу для поступового відновлення.

Пропоновані заходи згруповані відповідно до виявлених загроз та охоплюють п'ять ключових напрямів: фінансову стабілізацію, оптимізацію витрат, модернізацію матеріально-технічної бази, управління зовнішніми ризиками та вдосконалення кадрової політики. Для кожного напрямку

визначено конкретні заходи, відповідальних осіб, очікувані результати та орієнтовні терміни реалізації.

Пріоритетним завданням є підвищення поточної ліквідності підприємства до мінімально прийнятного рівня. Враховуючи, що основним джерелом доходів є орендні надходження, а поточні зобов'язання становлять 46547 тис. грн., першочерговим кроком є запровадження платіжного календаря - щотижневого моніторингу грошових надходжень і видатків з горизонтом планування 4-8 тижнів. Це дозволить виявляти касові розриви ще до їх виникнення та оперативно вживати заходів.

Для збільшення грошових надходжень необхідно провести ревізію договорів оренди з метою виявлення можливостей підвищення орендних ставок у відповідності з ринковими умовами. Якщо поточна завантаженість площ є неповною, слід розробити маркетингову стратегію залучення нових орендарів, включаючи розміщення оголошень на профільних ресурсах та взаємодію з комерційними агентами. Зростання орендних надходжень навіть на 20-25% (до 7,5 млн грн.) суттєво покращить співвідношення доходів і витрат та наблизить підприємство до точки беззбитковості.

Реструктуризація кредиторської заборгованості є ще одним важливим напрямом фінансової стабілізації. Загальна сума поточної кредиторської заборгованості становить 46547 тис. грн., з яких 9748 тис. грн. - розрахунки з учасниками. Ведення переговорів з основними кредиторами щодо пролонгації строків погашення або конвертації частини поточних зобов'язань у довгострокові дозволить знизити тиск на ліквідність і вивільнити оборотні кошти для поточних операцій. Особливу увагу слід приділити заборгованості зі страхування (3403 тис. грн.), яка зросла найшвидше (+23,4%) і потребує чіткого плану погашення.

З метою відновлення позитивного власного капіталу необхідне залучення власників підприємства до процесу рекапіталізації. Варіантами можуть бути внесення додаткових коштів акціонерами, конвертація частини заборгованості учасникам у власний капітал або залучення стратегічного

інвестора до майнового комплексу. Навіть часткова рекапіталізація дозволить поліпшити коефіцієнт автономії та знизити ризики, пов'язані з від'ємним власним капіталом.

Найбільш гострою структурною проблемою підприємства є перевищення адміністративних витрат над доходами від реалізації. У 2025 році адміністративні витрати склали 7864 тис. грн., тоді як чистий дохід - 6001 тис. грн. Тобто рівень адміністративного навантаження становить 131% виручки, що є абсолютно неприйнятним. Завдання полягає у скороченні цього показника до рівня 70-80% доходів, що відповідало б рівню адміністративних витрат 4500-5000 тис. грн. при збереженні поточних доходів.

Для досягнення цього результату необхідно провести детальний аналіз структури адміністративних витрат з виявленням статей, що підлягають скороченню. Насамперед слід розглянути оптимізацію фонду оплати праці адміністративного персоналу, оптимізацію витрат на зв'язок, транспорт та представницькі витрати.

Водночас слід наголосити, що механічне скорочення витрат без відповідного зростання доходів є недостатнім. Оптимальною стратегією є одночасне підвищення доходів від оренди та зниження питомої ваги адміністративних витрат. Ціль - забезпечити операційну беззбитковість) протягом 12-18 місяців з моменту реалізації заходів.

Додатковим резервом скорочення витрат є впровадження енергозберігаючих заходів. Зважаючи на зростання тарифів на комунальні послуги, встановлення лічильників з диференційованими тарифами для орендарів, утеплення фасадів і покрівлі, встановлення LED-освітлення дозволить суттєво знизити витрати на утримання майна.

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2025 році становив 96,79%, що означає практично повне фізичне вичерпання матеріально-технічної бази підприємства. Незважаючи на обмеженість фінансових ресурсів, відмова від будь-яких капітальних вкладень є стратегічно помилковою, оскільки

подальша деградація майнового комплексу загрожує основному джерелу доходів підприємства.

Пропонується поетапна програма часткового оновлення основних засобів за ступенем впливу на безпеку орендарів та збереження орендного доходу. На першому етапі (1-2 роки) слід зосередитись на ремонті покрівлі та інженерних комунікацій (водопостачання, каналізація, електромережі) з метою усунення найбільш критичних аварійних ризиків. На другому етапі (2-3 роки) - провести ремонт фасадів і внутрішніх приміщень для підвищення привабливості об'єктів для орендарів та обґрунтування підвищення орендних ставок.

Фінансування капітальних вкладень може здійснюватись за рахунок частини орендних надходжень шляхом встановлення цільового резерву на ремонт у розмірі 10-15% від доходів; залучення фінансування від власників; пільгових кредитів у рамках державних програм підтримки бізнесу в умовах воєнного стану. Загальний обсяг необхідних капіталовкладень на першому етапі оцінюється в 500-800 тис. грн., що є посильним завданням при зростанні орендних доходів.

Для мінімізації воєнних ризиків щодо майнового комплексу необхідним є укладення договору страхування нерухомості від воєнних ризиків або ризиків пошкодження. Незважаючи на вищу вартість страхових премій порівняно з мирним часом, страхування майна є найбільш економічно виправданим інструментом захисту від катастрофічних втрат. Також слід розробити план евакуації документів та цифровізувати ключову документацію для мінімізації ризику безповоротних втрат у разі пошкодження.

Для зниження ризику інфляційного впливу на витрати доцільно переглянути структуру орендних договорів у частині механізму індексації орендних ставок. Включення до нових договорів умов автоматичного коригування орендної плати відповідно до офіційного індексу інфляції дозволить захистити реальний рівень орендних доходів.

Диверсифікація орендного портфеля є важливим заходом зниження концентраційних ризиків. Якщо значна частка орендних доходів залежить від одного або кількох великих орендарів, відхід будь-кого з них призведе до критичного падіння виручки. Рекомендується встановити ліміт на частку одного орендаря у загальних доходах на рівні не більше 30%.

Незважаючи на скорочення середньомісячної заробітної плати з 12733 грн. у 2023 році до 10605 грн. у 2024 році, підприємство не може дозволити собі подальшого зниження рівня оплати праці без ризику втрати ключових фахівців. Рекомендується запровадити систему преміювання за результатами виконання ключових показників ефективності (KPI), пов'язаних із зростанням орендних доходів, завантаженістю площ та скороченням витрат. Це дозволить утримати витрати на оплату праці в межах бюджету, водночас мотивуючи персонал до досягнення цільових показників.

Для забезпечення безперервності діяльності необхідно провести аудит функціональної критичності кожної посади та забезпечити документування ключових бізнес-процесів. Розробка посадових інструкцій, регламентів і процедур знизить залежність підприємства від конкретних осіб та спростить адаптацію нових співробітників у разі кадрових змін.

Зведений план заходів щодо нейтралізації загроз економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» представлено в таблиці 3.1.

Підсумовуючи дані табл. 3.2, можна зазначити, що запропоновані заходи спрямовані на усунення ключових загроз економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР», які пов'язані з низькою ліквідністю, від'ємним власним капіталом, високим рівнем адміністративних витрат, зношеністю основних засобів, воєнними ризиками, залежністю від орендарів, кадровими проблемами та недостатнім рівнем аналітичного забезпечення управління.

Таблиця 3.1 Зведений план заходів щодо нейтралізації загроз економічній безпеці ЗАТ
«ОДЕСАКОНДИТЕР»

Загроза	Захід нейтралізації	Очікуваний результат	Відповідальний	Термін
Низька ліквідність	Запровадження щотижневого платіжного календаря; перегляд умов розрахунків з орендарями	Зростання Кабсл до $\geq 0,10$	Директор / бухгалтер	3 міс.
Від'ємний власний капітал	Зменшення непокритого збитку за рахунок зростання доходів; реструктуризація зобов'язань	Скорочення дефіциту власного капіталу	Директор	6-12 міс.
Перевищення адмінвитрат	Ревізія штатного розпису; оптимізація адміністративних функцій	Скорочення адмінвитрат на 15-20%	Директор / бухгалтер	3 міс.
Зношеність ОЗ	Поетапна модернізація комунікацій та покрівлі орендованих приміщень	Зниження ризику аварій; зростання орендних ставок	Технічна служба	12-24 міс.
Воєнні ризики	Страховання майна; розроблення плану евакуації документів	Мінімізація майнових втрат	Директор	1 міс.
Залежність від орендарів	Диверсифікація орендарів; підвищення завантаженості площ	Зростання доходів від оренди	Директор	6 міс.
Кадрові ризики	Перегляд системи мотивації; введення посади спеціаліста з безпеки	Стабілізація кадрового складу	Директор	3 міс.
Аналітична слабкість	Впровадження ризик-реєстру; систематичний фін. моніторинг	Рання ідентифікація загроз	Бухгалтер / спеціаліст з безпеки	3 міс.

Джерело: власна розробка автора

Реалізація запропонованих заходів сприятиме покращенню фінансової стійкості підприємства, підвищенню ефективності використання майна, зростанню доходів від орендної діяльності, зниженню рівня ризиків та формуванню більш дієвої системи моніторингу економічної безпеки.

Для оцінки ефективності реалізації запропонованих заходів необхідно здійснити прогноз основних фінансових показників підприємства на 2026 рік за умови виконання пріоритетних антикризових заходів. Результати прогнозу представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 Прогноз основних фінансових показників ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Показник	2025 (факт)	2026 (прогноз)	Відхилення
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	6001	7500	1499
Адміністративні витрати, тис. грн.	7864	6600	-1264
Збиток від операційної діяльності, тис. грн.	-2126	-400	1726
Чистий збиток, тис. грн.	-1590	-300	1290
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,071	0,085	0,014
Рентабельність діяльності, %	-35,4	-5,3	30,1

Джерело: власна розробка автора

Як видно з прогнозних даних, реалізація запропонованих заходів дозволить суттєво поліпшити фінансові результати підприємства. Зростання доходів від оренди на 25% забезпечить чистий дохід на рівні 7500 тис. грн., а скорочення адміністративних витрат на 16% знизить їх до 6600 тис. грн. Це дозволить скоротити операційний збиток з 2126 тис. грн. до 400 тис. грн. та наблизити підприємство до операційної беззбитковості. Підвищення коефіцієнта поточної ліквідності до 0,085 залишатиметься нижчим від нормативного, але відображатиме позитивну динаміку та підвищення рівня платоспроможності.

Таким чином, запропонований комплекс заходів є реалістичним, економічно обґрунтованим та спрямованим на системне усунення виявлених загроз. Разом із тим ефективна реалізація цих заходів потребує відповідного організаційного підґрунтя - переглянутої структури управління підприємством та чіткого розподілу відповідальності за забезпечення економічної безпеки. Ці питання розглядаються в наступному підрозділі.

3.3 Шляхи вдосконалення системи управління економічною безпекою ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Ефективність реалізації будь-яких антикризових заходів визначається не лише їхнім змістом, але й якістю організаційного механізму, через який вони впроваджуються. Аналіз діяльності ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» виявив не лише фінансову кризу підприємства, але й системні недоліки в організації

управління економічною безпекою. Ці недоліки є однією з причин, чому проблеми підприємства набули настільки глибокого характеру: відсутність спеціалізованих функцій безпеки в організаційній структурі означала, що загрози не ідентифікувалися своєчасно, а реагування здійснювалося постфактум.

Відповідно до результатів аналізу, організаційна структура ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» є спрощеною та охоплює директора, бухгалтера, спеціаліста з договірної роботи та технічний персонал. При чисельності 18 осіб така структура видається адекватною для невеликого підприємства. Однак з точки зору забезпечення економічної безпеки вона має критичні прогалини.

По-перше, в організаційній структурі повністю відсутня посада або підрозділ, відповідальний за управління економічною безпекою та ризик-менеджментом. Функції, пов'язані з моніторингом фінансових ризиків, аналізом загроз та розробкою заходів реагування, формально не закріплені за жодним співробітником. Бухгалтер зосереджений на обліку та звітності, директор - на оперативному управлінні. Відтак безпековий аспект діяльності фактично залишається поза системою управління.

По-друге, спеціаліст з договірної роботи, який забезпечує укладення та супровід договорів оренди, не інтегрований у систему управління ризиками. Договірні умови, зокрема щодо відповідальності орендарів, індексації орендної плати та умов розірвання договорів, безпосередньо впливають на фінансову безпеку підприємства. Відсутність зв'язку між договірною роботою та управлінням ризиками знижує ефективність захисту інтересів підприємства.

По-третє, технічна служба, що відповідає за обслуговування приміщень, функціонує автономно і не забезпечує систематичного інформування керівництва про стан основних засобів у контексті управління ризиками. Враховуючи 96,79% зношеність основних засобів, відсутність регулярного технічного моніторингу як елементу системи безпеки є суттєвою прогалиною.

По-четверте, фінансово-аналітична функція є недостатньо розвиненою. Бухгалтер, окрім ведення обліку та складання звітності, не має можливості здійснювати повноцінний фінансовий аналіз, ризик-моніторинг та прогнозування. Управлінські рішення приймаються на основі обмеженого набору показників без застосування сучасних аналітичних інструментів.

З урахуванням виявлених недоліків та специфіки діяльності підприємства пропонується комплекс змін до організаційної структури, спрямованих на формування ефективного механізму управління економічною безпекою.

Першим і найважливішим кроком є введення нової посади - спеціаліста з економічної безпеки та ризик-менеджменту. Ця посада є ключовою для усунення центральної прогалини в системі управління: відсутності особи, відповідальної за безпековий стан підприємства. Спеціаліст з економічної безпеки виконуватиме такі функції: щомісячний моніторинг фінансових індикаторів безпеки (ліквідність, платоспроможність, боргове навантаження); ведення ризик-реєстру підприємства з оцінкою ймовірності та впливу загроз; координація взаємодії між бухгалтерією, технічною службою та директором з питань безпеки; участь у переговорах щодо умов орендних договорів у частині управління ризиками; розробка та актуалізація плану антикризових заходів; підготовка щоквартального звіту з економічної безпеки для директора.

Другою зміною є перейменування та розширення функцій посади бухгалтера до «бухгалтер-фінансовий аналітик». Збереження облікових функцій поєднується з розширеним мандатом на фінансовий аналіз: підготовку управлінської звітності, прогнозування грошових потоків, аналіз відхилень від планових показників та підготовку аналітичних матеріалів для прийняття управлінських рішень. Це підвищить якість інформаційного забезпечення без збільшення чисельності персоналу.

Третьою зміною є запровадження системи внутрішнього моніторингу ризиків. Спеціаліст з економічної безпеки здійснюватиме регулярний контроль ключових показників фінансової стійкості, платоспроможності,

дебіторської та кредиторської заборгованості, а також формуватиме ризик-реєстр підприємства. Це забезпечить своєчасне виявлення негативних тенденцій та підвищить ефективність управлінських рішень.

Четвертою зміною є встановлення формального підпорядкування технічної служби спеціалісту з економічної безпеки у частині надання технічних звітів про стан основних засобів. Технічний персонал щомісяця надаватиме спеціалісту з економічної безпеки інформацію про технічний стан ключових об'єктів, виявлені несправності та потреби в ремонті. Це перетворить технічний моніторинг з автономної функції на інтегровану складову системи управління ризиками.

П'ятою зміною є запровадження щомісячної наради з питань економічної безпеки у складі директора, спеціаліста з економічної безпеки та бухгалтера-аналітика. На такій нараді розглядаються результати моніторингу фінансових індикаторів, стан виконання антикризового плану, нові загрози та коригувальні заходи. Формалізація такого механізму забезпечить систематичність управлінського реагування та координацію між ключовими учасниками системи безпеки.

Пропоновані зміни організаційної структури систематизовано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Пропоновані зміни організаційної структури ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»

Зміна	Посада	Дія	Обґрунтування
1. Введення нової посади	Спеціаліст з економічної безпеки та ризик-менеджменту	Ввести до штатного розпису	Усунення критичної прогалини в управлінні ЕБ; централізація функцій моніторингу
2. Розширення функцій бухгалтера	Бухгалтер / фінансовий аналітик	Перейменувати; розширити функціонал фінансового аналізу	Підвищення якості аналітичного забезпечення управлінських рішень
3. Запровадження системи внутрішнього моніторингу ризиків	Спеціаліст з економічної безпеки	Формування ризик-реєстру та контроль ключових індикаторів	Раннє виявлення загроз та підвищення ефективності управління економічною безпекою

Зміна	Посада	Дія	Обґрунтування
4. Підпорядкування тех. служби	Технічний персонал	Технічна звітність - спеціаліст ЕБ	Контроль стану ОЗ як індикатора виробничих ризиків
5. Рада безпеки (нарада)	Директор + спец. ЕБ + бухгалтер- аналітик	Щомісячна нарада з ЕБ	Забезпечення координації та оперативного реагування на загрози

Джерело: власна розробка автора

Ключовим елементом оновленої системи управління економічною безпекою є запровадження системи раннього попередження на основі порогових значень фінансових індикаторів. Суть підходу полягає у встановленні для кожного ключового показника трьох зон: зеленої (нормальний стан), жовтої (попередження, необхідна підвищена увага) та червоної (криза, потребується негайне реагування). Така система унеможлиблює ситуацію, коли підприємство «несподівано» опиняється в кризовому стані через відсутність сигналів завчасного попередження.

Таблиця 3.4 відображає систему порогових значень фінансових індикаторів для ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР», розроблену з урахуванням нормативних значень та поточного стану підприємства.

*Таблиця 3.6 Система фінансових індикаторів раннього попередження для
ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»*

Індикатор	Поточне значення (2024-2025)	Жовта зона (попередження)	Червона зона (криза)	Захід при порушенні
Коефіцієнт абс. ліквідності	0,054	0,05-0,10	<0,05	Термінова реструктуризація платежів
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,071	0,07-0,15	<0,07	Нарада ради безпеки; підвищення ліквідності план
Коефіцієнт автономії	-2,237	-2,5 - -1,5	< -2,5	Залучення власників до капіталізації; переговори з кредиторами

Індикатор	Поточне значення (2024-2025)	Жовта зона (попередження)	Червона зона (криза)	Захід при порушенні
Коефіцієнт зносу ОЗ	96,79%	95-97%	> 97%	Термінова оцінка та заміна критичних елементів ОЗ
Рентабельність діяльності	-35,4%	-50 - -20%	< -50%	Перегляд тарифів на оренду; скорочення витрат
Завантаженість площ	н/д	< 80%	< 60%	Активний пошук нових орендарів; маркетинг об'єктів
Частка адмін.. витрат у доходах	131%	80-100%	>100%	Ревізія статей адмінвитрат; скорочення непродуктивних видатків

Джерело: власна розробка автора

Використання системи порогових значень дозволяє перейти від реактивного до превентивного управління ризиками. Коли значення індикатора входить у жовту зону, спеціаліст з економічної безпеки готує аналітичну записку та виносить питання на нараду з економічної безпеки. Коли значення потрапляє в червону зону, директор зобов'язаний протягом 5 робочих днів затвердити план коригувальних заходів.

Ризик-реєстр є центральним аналітичним інструментом системи управління економічною безпекою. Він є структурованим документом, у якому для кожного ідентифікованого ризику зафіксовано: опис загрози, ймовірність реалізації (за шкалою 1-5), потенційний вплив (за шкалою 1-5), загальна оцінка ризику (добуток ймовірності та впливу), поточний стан, відповідальна особа та передбачені заходи реагування. Ризик-реєстр актуалізується щоквартально та є основою для підготовки звіту з економічної безпеки для директора.

Для ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» початковий ризик-реєстр включатиме не менше 12 позицій, що відповідають виявленим загрозам. Щоквартальний

перегляд реєстру дозволить відстежувати динаміку ризиків, оцінювати ефективність вжитих заходів та своєчасно виявляти нові загрози.

Враховуючи високий рівень невизначеності, характерний для умов воєнного стану, одним із важливих інструментів системи управління економічною безпекою є сценарне планування. Пропонується розробляти щорічно три сценарії фінансового розвитку підприємства: базовий (збереження поточних тенденцій), оптимістичний (зростання орендних доходів на 25%, скорочення адмінвитрат на 15%) та песимістичний (втрата 20% орендарів або пошкодження майна внаслідок воєнних дій). Для кожного сценарію розробляється план дій, що дозволяє керівництву реагувати на зміну обставин у заздалегідь визначений спосіб, а не шукати рішення в стресовій ситуації.

Сценарний аналіз є особливо важливим з огляду на те, що основним ризиком для підприємства є пошкодження орендованих приміщень унаслідок воєнних дій. Для цього сценарію план дій має передбачати: активацію страховки, тимчасове розміщення документів у безпечному місці, алгоритм взаємодії з орендарями та кредиторами, порядок звернення до органів державної підтримки.

Запровадження посади спеціаліста з економічної безпеки потребує додаткових витрат на оплату праці в розмірі орієнтовно 35000-45000 грн. на місяць. Водночас такі витрати можуть розглядатися як інвестиція у підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Однак очікувана непряма ефективність цих змін є значно вищою. Своєчасне виявлення ризиків і превентивне реагування здатні запобігти значним фінансовим втратам. Зокрема, оптимізація управління орендним портфелем і запровадження індексації орендних ставок може збільшити доходи на 500-1000 тис. грн. на рік. Кращий контроль за кредиторською заборгованістю і платіжним календарем дозволить уникнути штрафів і пені за прострочені платежі. Раннє виявлення технічних проблем у стані основних

засобів може запобігти аваріям, усунення наслідків яких коштує значно дорожче за профілактику.

Таким чином, вдосконалення системи управління економічною безпекою ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» передбачає формування інтегрованого організаційного механізму, що охоплює спеціалізовану посаду відповідального за ЕБ, систему фінансових індикаторів раннього попередження, ризик-реєстр, сценарне планування та координаційну нараду. Реалізація цих змін є необхідною передумовою ефективного управління підприємством в умовах глибокої фінансової кризи та зовнішньої нестабільності.

Запропоновані заходи дозволяють сформувати комплексну систему управління економічною безпекою ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР», яка поєднує антикризові фінансові рішення, оптимізацію витрат, оновлення матеріально-технічної бази та реформування організаційної структури. Системний характер пропонованих змін дозволяє розраховувати на синергетичний ефект від їх реалізації та поступове підвищення рівня економічної безпеки підприємства у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Дослідження, виконане у кваліфікаційній роботі, зосереджено на теоретичних засадах, оцінці практичного стану та обґрунтуванні напрямів розвитку системи економічної безпеки підприємства, розглянутих на прикладі ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» у контексті нестабільного зовнішнього середовища та воєнного стану. За підсумками проведеного аналізу сформульовано низку висновків.

У першому розділі зафіксовано, що економічна безпека підприємства виступає комплексною та багаторівневою категорією. Вона відображає здатність господарюючого суб'єкта раціонально використовувати наявні ресурси, зберігати фінансову стабільність, протистояти внутрішнім та зовнішнім ризикам, а також гарантувати сталий розвиток в умовах невизначеності. Систематизація наукових позицій показала, що сучасна економічна думка не має консенсусу щодо дефініції фінансово-економічної безпеки підприємства. Проте переважна більшість учених трактує її як стан захищеності ресурсної бази, виробничих потужностей та інтелектуального потенціалу від впливу дестабілізуючих чинників.

Визначено, що система економічної безпеки підприємства охоплює сукупність взаємопов'язаних функціональних складових, серед яких ключову системоутворювальну роль відіграє фінансова безпека. Вона забезпечує ресурсну спроможність реалізації всіх інших елементів системи захисту, тоді як інтелектуально-кадрова, технологічна, інформаційна, ринкова, екологічна, силова, політико-правова та інтерфейсна складові формують цілісну архітектуру захисту підприємства від різноманітних загроз.

Доведено, що нормативно-правове забезпечення виступає фундаментальним елементом системи економічної безпеки, оскільки правові механізми визначають рамки функціонування суб'єктів господарювання, регламентують їх взаємовідносини з державою, контрагентами та працівниками. Встановлено, що ефективне функціонування правової складової безпеки можливе лише за умови наявності спеціалізованих

юридичних підрозділів або служб, системного моніторингу правових ризиків та своєчасного реагування на зміни законодавчого середовища.

У ході роботи систематизовано та окреслено основні принципи формування системи економічної безпеки підприємства, до яких належать варіативність, динамічність, ефективність, раціоналізація витрат, зворотний зв'язок, прозорість, інноваційність, комплексність та оперативність. Обґрунтовано, що дотримання визначених принципів є необхідною умовою формування результативної, адаптивної та практично орієнтованої системи управління економічною безпекою.

У другому розділі здійснено аналіз системи економічної безпеки ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР». Загальний огляд підприємства визначив, що зазначене закрите акціонерне товариство функціонує в умовах воєнного стану та припинило виробничу діяльність ще до масштабного вторгнення. Основним джерелом доходу на даний час є надання власних приміщень в оренду.

Аналіз ключових показників діяльності за період 2023-2025 років виявив позитивні зрушення, зокрема зростання чистого доходу майже втричі, що у 2025 році досягло 6001 тис. грн. Продуктивність праці збільшилась у 2,4 рази, а фондівіддача зросла у 2,1 рази. Рівень збитковості продажу скоротився з мінус 141,24 до мінус 35,43%, що характеризує поступове відновлення операційної ефективності підприємства.

Водночас виявлено суттєві проблеми у фінансово-економічному стані підприємства. Аналіз структури активів показав зменшення загальної вартості майна на 17,36% з одночасним скороченням оборотних активів на 42,18% та грошових коштів на 48,84%. Аналіз структури капіталу засвідчив наявність від'ємного власного капіталу, що у 2025 році становив мінус 32167 тис. грн., накопичений непокритий збиток у розмірі 112215 тис. грн., а також критично високу питому вагу поточних зобов'язань у структурі фінансування - 323,69%.

Оцінка ліквідності балансу підтвердила, що підприємство протягом усього досліджуваного періоду не відповідало умовам абсолютної ліквідності. Нестача ліквідних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань у

2025 році становила 28463 тис. грн. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2024 році дорівнював 0,071 при нормативному значенні понад 1-2, а коефіцієнт абсолютної ліквідності - 0,054 при нормативі 0,2-0,35. Коефіцієнт фінансової автономії мав від'ємне значення мінус 2,237, що характеризує повну втрату фінансової незалежності підприємства.

Інтегральна бальна оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства засвідчила, що ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» протягом 2023-2025 років належало до 6-го класу фінансового стану, що відповідає зоні глибокої фінансової кризи та найвищого рівня фінансового ризику. За жодним із розрахованих показників фінансової стійкості та ліквідності підприємство не відповідало нормативним критеріям, визначеним офіційними методиками Міністерства економічного розвитку та Міністерства фінансів України. Це підтверджує недостатній рівень економічної безпеки підприємства та потребу в реалізації системних антикризових заходів.

У третьому розділі досліджено основні загрози економічній безпеці ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР» та обґрунтовано напрями вдосконалення системи її забезпечення. Встановлено, що підприємство перебуває у стані глибокої фінансової кризи, що супроводжується хронічною збитковістю, від'ємним власним капіталом, критично низькою ліквідністю, значною залежністю від кредиторської заборгованості та високим рівнем зношеності основних засобів. Особливістю підприємства є трансформація від виробничої діяльності до орендної моделі господарювання, що зумовило посилення фінансових, майнових і контрагентських ризиків. Серед найбільш суттєвих зовнішніх загроз визначено воєнні ризики, інфляційний тиск, нестабільність ринкового середовища та ризики втрати орендарів.

За результатами проведеного аналізу розроблено комплекс заходів щодо нейтралізації виявлених загроз, який передбачає підвищення ліквідності шляхом впровадження платіжного календаря та оптимізації грошових потоків, скорочення адміністративних витрат, реструктуризацію кредиторської заборгованості, зменшення дефіциту власного капіталу, поетапну

модернізацію основних засобів, диверсифікацію орендного портфеля, страхування майна та вдосконалення кадрової політики. Прогнозна оцінка результатів реалізації запропонованих заходів засвідчила можливість збільшення доходів від орендної діяльності, скорочення збитковості та покращення показників ліквідності й рентабельності.

Обґрунтовано необхідність удосконалення організаційного механізму управління економічною безпекою підприємства. Запропоновано ввести посаду спеціаліста з економічної безпеки та ризик-менеджменту, розширити аналітичні функції бухгалтерської служби, оптимізувати організаційну структуру управління та забезпечити інтеграцію технічного контролю за станом майна до системи ризик-менеджменту. Важливими складовими оновленої системи економічної безпеки визначено ризик-реєстр, систему фінансових індикаторів раннього попередження, сценарне планування та регулярний моніторинг ключових показників діяльності підприємства.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів та впровадження удосконаленої системи управління економічною безпекою дозволять підвищити рівень фінансової стійкості ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР», знизити вплив внутрішніх і зовнішніх ризиків, покращити ефективність використання майнового комплексу та створити передумови для поступового виходу підприємства з кризового стану в умовах воєнного часу та нестабільного економічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Огренич Ю. О., Зайцев Є. А. Стан та забезпечення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств в умовах цифровізації економіки. Економічний простір. 2024. Вип. № 189. С. 12-18. URL: <https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/355377/341373> (дата звернення: 29.04.2026)
2. Бондарчук Н.В., Гуменчук М. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Ефективна економіка. 2016. Вип. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409> (дата звернення: 29.04.2026).
3. Данілова, Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Європейська наукова платформа. Вінниця. 2020. 342 с. URL: <https://publishing.logos-science.com/index.php/books/article/view/danilova.kontseptsia-2020/7> (дата звернення: 29.04.2026).
4. Герасименко Ю.С. Економічна безпека діяльності підприємства: навчально-методичний посібник. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. 212 с.
5. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року : Рішення РНБО від 11.08.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (дата звернення: 29.04.2026).
6. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 29.04.2026).
7. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15/ed20260525#Text> (дата звернення: 29.04.2026)

8. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 29.04.2026).

9. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 29.04.2026).

10. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 07.12.1984 р. № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 29.04.2026).

11. Про охоронну діяльність : Закон України від 22.03.2012 р. № 4616-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4616-17#Text> (дата звернення: 29.04.2026).

12. Про Бюро економічної безпеки України : Закон України від 28.01.2021 р. № 1150-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (дата звернення: 29.04.2026).

13. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

14. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / Г. В. Блакита, Г. В. Ситник, Т. Л. Зубко та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 304 с.

15. Ткаченко О. С., Єрмілов Р. В., Чернуха О. В. Фінансово-економічна безпека як складова системи управління підприємством. СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. 2024. Вип. № 4 (51). С. 110-115. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1089/1042> (дата звернення: 29.04.2026)

16. Фінансова звітність ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР». URL: <https://clarity-project.info/edr/32833927> (дата звернення: 30.04.2026)

17. Аналіз господарської діяльності: Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька, О. Кудирко, І. Лобачева; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с.

18. Аналіз фінансової діяльності підприємств: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. Електронне видання. 2023. 114 с.
19. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. К.: Кондор - Видавництво, 2016. 378 с.
20. Волкова Н. А., Подвальна Н. Е., Семенова К. Д. Економічний аналіз: Навч. посібник. Одеса: ППЦ «Белка». 2020. 240 с.
21. Гайбура Ю.А. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Ю.А. Гайбура. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ, 2021. 176 с.
22. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / О. С. Марченко ; М-во освіти і науки України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії. Харків : Право, 2022. 246 с.
23. Економічна безпека підприємства: підручник. за аг. ред.. А.М. Дідика. Львів: НУ «Львівська політехніка». ТЗОВ «Видавнича група «Бухгалтери України». 2019. 624 с.
24. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
25. Економіка і фінанси підприємства: навч. посібник / за ред. В.К. Збарського і В.І. Мацибори. К. : «ЦП «КОМПРИНТ»», 2014. 329 с.
26. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
27. Економічна діагностика: Підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
28. Економічний аналіз : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти/ Н. Ю. Рекова, Є. О. Підгора, В. В.Ровенська, О. В. Латишева, Т. П. Гітіс, І. Ю. Єрфорт, І. І. Смирнова, С. В. Касьянюк. Краматорськ : ДДМА, 2021. 200 с.
29. Єгорова О. В., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник Ю. М. Економічний аналіз: навч. посіб. Полтава : РВВД ПДАА, 2018. 290 с.

30. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
31. Зайченко К.С., Діма Н.І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/92.pdf
32. Збарський В.К. Економіка і управління підприємством: [навчальний посібник] / За ред. професора В.К.Збарського. К.: НУБіП України, 2018. 592 с.
33. Кондратенко Н. О. Фінансовий аналіз : конспект лекцій / Н. О. Кондратенко, К. О. Великих; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 166 с.
34. Корпоративна аналітика: конспект лекцій / Укл.: Микола ОДРЕХІВСЬКИЙ, Сергій ЧАПРАН. Львів: Видавничий центр кафедри ММП ІНЕМ Національного університету «Львівська політехніка», 2023. 261 с.
35. Курс лекцій з дисципліни «Економіка та фінанси підприємства». Укладач В.Л. Конащук . Дніпро: УДХТУ, 2023 р. 267 с.
36. Левицький В. Економічно-правова безпека підприємства. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах : матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції. м. Тернопіль. 3 листопада 2023 р. / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2023 С. 71–74. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42922/2/MNPK_2023_Levytskyi_V-Economic_and_legal_enterprise_71-74.pdf(дата звернення: 30.04.2026).
37. Магопець О.А., Шалімова Н.С., Черновол О.М. Фінансовий аналіз: видання 2-ге виправлене і доповнене. Кропивницький: ЦНТУ. 2022 р. 230 с.
38. Мезіна Л. В. Економіка підприємства : конспект лекцій. НУОМА. Одеса. 2025. 83 с.

39. Основи економічного аналізу : навч.-метод. посібник / за ред. В. М. Микитюка. Житомир: Рута, 2018. 440 с.
40. Паршин Ю.І., Паршина О.А. Основи економічного аналізу: Навч. посібник. Дніпро: «ФОП Дробязко С.І.», 2020. 180 с.
41. Петрова В. Ф. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий аналіз» / В. Ф. Петрова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 138 с.
42. Синькевич Н.І. «Економічний аналіз»: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018р. 97с.
43. Фінанси : навчально-методичний посібник / О. П. Полтініна, С. В. Юшко, Є. О. Малишко та ін. ; за заг.ред. д-ра екон. наук, професора І. В. Журавльової. Харків : ХНЕУім. С. Кузнеця, 2021. 216 с.
44. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Я. Б. Дропа. Електрон. вид. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.
45. Фінансовий аналіз : підручник / Є.В. Мних, Н.С. Барабаш. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 536 с.
46. Фінансовий аналіз діяльності підприємства. Тексти лекцій для студентів спеціальності 051 Економіка за освітньою програмою Економіка підприємства денної форми навчання / Укладачі: Самко О.О. Чернівці: ЧНТУ, 2020. 112 с.
47. Фінансовий аналіз та звітність : навч. посіб. / Б. Є. Грабовецький, І. В. Шварц. Вінниця : ВНТУ, 2011. 281 с.
48. Фінансовий аналіз та економічна діагностика: навч. посіб. / С.П. Стеценко, Л.В. Сорокіна, К.В.Ізмайлова. Київ: КНУБА, 2019. 160 с.
49. Фінансовий менеджмент: начальний посібник / колектив авторів за заг. ред. Е.О. Юрія. Чернівці: Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича. 2020. 348с
50. Фісуненко П. А. Булеєв Ю. С. Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства: вплив трансформаційних перетворень. *СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ*. 2024. Вип. № 4 (51). С. 342-348. URL:

<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1121/1073/>
(дата звернення: 30.04.2026)

51. Шило Ж. Методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 4, 2022, pp. 17-25. URL: <http://isg-journal.com/isjmef/article/download/101/81> (дата звернення: 29.04.2026)

52. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Небава М. І., Міронова Ю.В. Вінниця : ВНТУ, 2017. 73 с.

53. Корпоративні фінанси : конспект лекцій. укл. О. О. Захаркін. Суми : Сумський державний університет, 2018. 299 с.

54. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. Вип. № 13 (1). С. 126-137. URL: <https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-13-1-2023/yeconomichna-bezpeka-pidpriyemstva-sutnist-struktura-ta-mekhanizm-zabezpechennya> (дата звернення: 29.04.2026)

55. Горбач, С., Щебель, А., Сидоренко, Ю., Куриленко, О., Білич, В. Економічна безпека підприємств: складові та забезпечення. *Київський економічний науковий журнал*, 2024. Вип. № 7, С. 51-55. URL: <https://journals.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/182/178> (дата звернення: 29.04.2026)

56. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. Львів: Арал, 2008. 384с.

57. Валіков В.П., Македон В.В. Економічна безпека підприємства в концепті процесного управління. *Нобелівський вісник*. 2017. № 1 (10). С.12-22. URL: <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2017/4.pdf> (дата звернення: 29.04.2026)

58. Потябін М.Ю. Економічна безпека підприємства: сутність та основні складові. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*. 2018. С. 298-303. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19817/1/%D0%A2%D0%B5%>

D0%B7%D0%B8%D1%81%D1%8B_%D0%9F%D0%BE%D1%82%D1%8F%D0%B1%D0%B8%D0%BD%20%D0%9C.%D0%AE..pdf (дата звернення: 29.04.2026)

59. Лезіна А.В. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. 2024. Вип. № 2 (49). С. 101-106. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/946/905> (дата звернення: 29.04.2026)

60. Єршова Н.Ю., Ткаченко М.О., Гаркуша В. О., Мірошник О. Ю., Новак-Каляєва Л.М. Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення. ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ. 2019. Вип. № 29. Т.2. С. 142-149. URL: <https://fkf.net.ua/index.php/fkf/article/view/2027> (дата звернення: 29.04.2026)

61. Економічна безпека діяльності підприємства: підручник. За ред. О. І. Дмитрієвої, А. В. Непрана. Харків: ПП Іванченка, 2025. 381 с.

62. Зіненко К.А., Кобєлева, Т.О. Економічна безпека підприємства: методологічна сутність та складові формування. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2022. Вип. № 4, С. 9-16. URL: <https://es.khpi.edu.ua/article/view/274382/269525> (дата звернення: 29.04.2026)

63. Гаркуша В. О., Єршова Н.Ю. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. № 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/510/488> (дата звернення: 29.04.2026)

64. Боса І. Етимологія поняття «Економічна безпека підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, Вип. № 6, Том 2. С. 300-308. URL:

<https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/845/862> (дата звернення: 29.04.2026)

65. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. Економіка України. 2025. Вип. № 68. 06 (763). С. 25-38. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2025-06-2/2025-06-2> (дата звернення: 29.04.2026)

66. Адамчук Е. О. Економічна безпека підприємства: сутність та заходи, щодо її посилення. Теоретичні та практичні дослідження молодих вчених : зб. тез доп. 18-ї Міжнар. наук.-практ. конф. магістрантів та аспірантів, 2024. НТУ "ХПІ", 2024.С. 394-395. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/84493> (дата звернення: 29.04.2026)

67. Безпека підприємництва : моногр. у складі міжнар. автор. кол. Рибальченко Л.В., Рижков Е.В., Тютченко С.М. та ін.. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2020. 180 с.

68. Кульчій І.О. Антикризове управління: навч. посіб. Полтава : ПолтНТУ, 2019. 120 с.

69. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навч.-метод. посіб. за ред. З.Б. Живко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.

70. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Д.І. Дема, Л.М. Дорохова, О.М. Віленчук та ін. Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 478 с.

ДОДАТКИ

Додаток А



Фінансова звітність за 2025 рік

ЗАКРИТЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСАКОНДИТЕР"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, 3-Й ВОДОПРОВІДНИЙ ПРОВУЛОК, БУД. 9
(ЗАТ "ОДЕСАКОНДИТЕР")
Код за ЄДРПОУ: [32833927](#)

Дата звіту	01.03.2026
Період	2025 рік, 12 міс
КАТОТГГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	18

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
первісна вартість	1001	574.00	574.00
накопичена амортизація	1002	574.00	574.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	621.00	621.00
Основні засоби	1010	1 522.00	1 522.00
первісна вартість	1011	47 398.00	47 398.00
знос	1012	45 876.00	45 876.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	8 924.00	8 924.00
Усього за розділом I	1095	11 067.00	11 067.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	781.00	781.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Виробничі запаси	1101	781.00	781.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 532.00	2 532.00
Готівка	1166	1.00	1.00
Рахунки в банках	1167	2 531.00	2 531.00
Усього за розділом II	1195	3 313.00	3 313.00
Баланс	1300	14 380.00	14 380.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 893.00	10 893.00
Додатковий капітал	1410	62 916.00	62 916.00
Резервний капітал	1415	6 239.00	6 239.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-112 215.00	-112 215.00
Усього за розділом I	1495	-32 167.00	-32 167.00
товари, роботи, послуги	1615	7 118.00	7 118.00
розрахунками з бюджетом	1620	5 141.00	5 141.00
розрахунками зі страхування	1625	3 403.00	3 403.00
розрахунками з оплати праці	1630	953.00	953.00
за одержаними авансами	1635	4 632.00	4 632.00
за розрахунками з учасниками	1640	9 748.00	9 748.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні забезпечення	1660	15 552.00	15 552.00
Усього за розділом III	1695	46 547.00	46 547.00
Баланс	1900	14 380.00	14 380.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		6 001.00
Валовий: прибуток	2090		6 001.00
Адміністративні витрати	2130		7 864.00
Витрати на збут	2150		41.00
Інші операційні витрати	2180		222.00
збиток	2195		2 126.00
Інші доходи	2240		536.00
збиток	2295		1 590.00
збиток	2355		1 590.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		-1 590.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Витрати на оплату праці	2505		2 927.00
Відрахування на соціальні заходи	2510		645.00
Амортизація	2515		317.00
Інші операційні витрати	2520		4 238.00
Разом	2550		8 127.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн

Фінансова звітність за 2024 рік

ЗАКРИТЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСАКОНДИТЕР"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, 3-Й ВОДОПРОВІДНИЙ ПРОВУЛОК, БУД. 9
(ЗАТ "ОДЕСАКОНДИТЕР")

Код за ЄДРПОУ: [32833927](#)

Дата звіту	01.03.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	23

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
первісна вартість	1001	574.00	574.00
накопичена амортизація	1002	574.00	574.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	621.00	621.00
Основні засоби	1010	1 839.00	1 522.00
первісна вартість	1011	49 418.00	47 398.00
знос	1012	47 579.00	45 876.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	8 924.00	8 924.00
Усього за розділом I	1095	11 384.00	11 067.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	781.00	781.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Виробничі запаси	1101	781.00	781.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 068.00	2 532.00
Готівка	1166	1.00	1.00
Рахунки в банках	1167	3 067.00	2 531.00
Усього за розділом II	1195	3 849.00	3 313.00
Баланс	1300	15 233.00	14 380.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 893.00	10 893.00
Додатковий капітал	1410	62 916.00	62 916.00
Резервний капітал	1415	6 239.00	6 239.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-110 625.00	-112 215.00
Усього за розділом I	1495	-30 577.00	-32 167.00
товари, роботи, послуги	1615	7 028.00	7 118.00
розрахунками з бюджетом	1620	5 020.00	5 141.00
розрахунками зі страхування	1625	2 758.00	3 403.00
розрахунками з оплати праці	1630	982.00	953.00
за одержаними авансами	1635	4 981.00	4 632.00
за розрахунками з учасниками	1640	9 748.00	9 748.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні забезпечення	1660	15 293.00	15 552.00
Усього за розділом III	1695	45 810.00	46 547.00
Баланс	1900	15 233.00	14 380.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 001.00	2 025.00
Валовий: прибуток	2090	6 001.00	2 025.00
Адміністративні витрати	2130	7 864.00	5 751.00
Витрати на збут	2150	41.00	41.00
Інші операційні витрати	2180	222.00	15.00
збиток	2195	2 126.00	3 782.00
Інші фінансові доходи	2220		842.00
Інші доходи	2240	536.00	380.00
збиток	2295	1 590.00	2 560.00
збиток	2355	1 590.00	2 560.00

Сукупний дохід



Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-1 590.00	-2 560.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Витрати на оплату праці	2505	2 927.00	3 292.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	645.00	725.00
Амортизація	2515	317.00	300.00
Інші операційні витрати	2520	4 238.00	1 490.00
Разом	2550	8 127.00	5 807.00



Фінансова звітність за 2023 рік

ЗАКРИТЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСАКОНДИТЕР"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, 3-Й ВОДОПРОВІДНИЙ ПРОВУЛОК, БУД. 9
(ЗАТ "ОДЕСАКОНДИТЕР")
Код за ЄДРПОУ: [32833927](#)

Дата звіту	28.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Маштакова Алла Євгенівна
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	24

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	574.00	574.00
накопичена амортизація	1002	574.00	574.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	621.00	621.00
Основні засоби	1010	2 126.00	1 839.00
первісна вартість	1011	55 823.00	49 418.00
знос	1012	53 697.00	47 579.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	8 924.00	8 924.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	11 671.00	11 384.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	781.00	781.00
Виробничі запаси	1101	781.00	781.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0.00	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 949.00	3 068.00
Готівка	1166	1.00	1.00
Рахунки в банках	1167	4 948.00	3 067.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	5 730.00	3 849.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	17 401.00	15 233.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10 893.00	10 893.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	62 916.00	62 916.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	6 239.00	6 239.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-106 183.00	-110 625.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	-26 135.00	-30 577.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	7 125.00	7 028.00
розрахунками з бюджетом	1620	5 004.00	5 020.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	1 965.00	2 758.00
розрахунками з оплати праці	1630	703.00	982.00
за одержаними авансами	1635	4 084.00	4 981.00
за розрахунками з учасниками	1640	9 748.00	9 748.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	14 907.00	15 293.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	43 536.00	45 810.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	17 401.00	15 233.00

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 375.00	2 025.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 375.00	2 025.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120		0.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	8 097.00	5 751.00
Витрати на збут	2150	41.00	41.00
Інші операційні витрати	2180	4.00	15.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	4 767.00	3 782.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		842.00
Інші доходи	2240	325.00	380.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	4 442.00	2 560.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	4 442.00	2 560.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-4 442.00	-2 560.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500		0.00
Витрати на оплату праці	2505	3 667.00	3 292.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	792.00	725.00
Амортизація	2515	297.00	300.00
Інші операційні витрати	2520	3 386.00	1 490.00
Разом	2550	8 142.00	5 807.00

Система показників для оцінки поточного рівня економічної безпеки
підприємства

Підсистеми показників, що характеризують результати діяльності підприємства	Назва показника	Розрахункова формула
1	2	3
фінансово-економічну стійкість підприємства	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал (П1 + П2) / Валюта балансу
	Коефіцієнт фінансового ризику	(П3 + П4 + П5) / (П1 + П2)
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти та їх еквіваленти / (поточні зобов'язання + ДМП)
	Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	((Оборотні активи - Запаси) + ВМП) / (Поточні зобов'язання + ДМП)
	Коефіцієнт маневреності	(П1 + П2 - А1) / (П1 + П2)
стабільність та безперервність виробничої діяльності підприємства	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції / Середній розмір оборотних активів
	Тривалість одного обороту оборотних активів	Відношення кількості днів в періоді, який аналізується, до коефіцієнта оборотності
	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість реалізованої продукції
	Адміністративні витрати, тис. грн	Адміністративні витрати
	Витрати на збут, тис. грн	Витрати на збут
	Матеріальні витрати, тис. грн	Матеріальні витрати
	Витрати на оплату праці, тис. грн	Витрати на оплату праці
	Матеріалоємність	Матеріальні витрати / Виручка від реалізації продукції
	Енергоємність	Витрати на тепло- та електроенергію / Виручка від реалізації продукції
	Виробничий потенціал	Основні засоби + незавершене виробництво + виробничі запаси
	Фондоозброєність праці	Залишкова вартість основних засобів / Чисельність робітників

	Трудомісткість	Фонд робочого часу / Виручка від реалізації продукції
	Рентабельність продажу, %	Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції
	Рентабельність активів, %	Чистий дохід / Активи
	Сума вивільнених коштів у процесі прискорення оборотності оборотних активів	(Тривалість одного обороту в звітному періоді - Тривалість одного обороту в базисному періоді) / Одноденний об'єм реалізації продукції
	Коефіцієнт придатності нематеріальних активів	Відношення залишкової вартості НА до первісної вартості НА
	Коефіцієнт зношеності нематеріальних активів	Відношення зношеності НА до первісної вартості НА
	Фондовіддача	Дохід (виручка) від реалізації продукції / Середньорічна вартість основних засобів
	Показник виходу придатного продукту з використаної сировини	Готова продукція / Матеріальні витрати
	Коефіцієнт зношеності основних засобів (ОЗ)	Сума зношеності ОЗ / Первісна вартість ОЗ
	Коефіцієнт придатності основних засобів	Залишкова вартість ОЗ / Первісна вартість ОЗ
	Рентабельність за операційною діяльністю, %	Дохід від операційної діяльності / чистий дохід від реалізації продукції
	Коефіцієнт затоварювання готовою продукцією	Готова продукція / Виручка від реалізації продукції
	Коефіцієнт плинності кадрів	Кількість звільнених за всіма причинами / Середньообліковий склад персоналу
	Коефіцієнт динаміки середньооблікового складу персоналу	(Прийнято - Вибуло)/ Середньообліковий склад персоналу

Додаток Г

Показники фінансового стану підприємства, для яких встановлено нормативні значення згідно з офіційними вітчизняними методиками

Назва показника	Порядок розрахунку	Нормативне значення
Методика Міністерства економічного розвитку і торгівлі України		
1. Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	ОА / ПК	Збільшення значення показника є сприятливою тенденцією для підприємства
2. Коефіцієнт покриття	ОА / ПЗ	>2
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	(ГК + ПФІ) / ПЗ	0,2–0,35
4. Власні оборотні активи (ВОА)	ВК – НА	>0
5. Частка власних оборотних коштів у покритті запасів, %	$\text{ВОА} \cdot 100 / З$	>50 %
6. Коефіцієнт забезпечення власними коштами	$(\text{ВК} + \text{ЗНВП} + \text{ДМП} - \text{НА}) / \text{ОА}$	$\geq 0,1$
7. Коефіцієнт фінансової автономії	ВК / Б	$\geq 0,5$
Методика Міністерства фінансів України		
8. Коефіцієнт покриття	ОА / ПЗ	>1
9. Коефіцієнт швидкої ліквідності	$(\text{ОА} - З) / \text{ПЗ}$	0,6–0,8
10. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(ГК + ПФІ) / ПЗ	>0
11. Чистий оборотний капітал	ОА – ПЗ	>0
12. Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	ВК / Б	>0,5
13. Коефіцієнт фінансування	$(\text{ЗНВП} + \text{ДЗ} + \text{ПЗ} + \text{ДМП}) / \text{ВК}$	< 1
14. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$(\text{ОА} - \text{ПЗ}) / \text{ОА}$	>0,1
15. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$(\text{ОА} - \text{ПЗ}) / \text{ВК}$	>0

Додаток Д

Групування підприємств за критеріями оцінювання фінансового стану

Показник	Границі класів згідно з критеріями (бал)					
	1-й клас	2-й клас	3-й клас	4-й клас	5-й клас	6-й клас
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Більше 0,25–20	0,2–16	0,15–12	0,1–8	0,05–4	0,05–0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Більше 1,0–18	0,9–15	0,8–12	0,7–9	0,6–6	0,5–0
Коефіцієнт поточної ліквідності	Більше 2,0–16,5	(1,9-1,7)–(15-12)	(1,6-1,4)–(10,5-7,5)	(1,3-1,1) – (6-3)	1,0–1,5	Менше 1–0
Коефіцієнт фінансової незалежності	Більше 0,6–16	(0,59-0,54)–(15–12)	(0,53-0,43)–(11,4-7,4)	(0,42-0,41)–(6,8-1,8)	0,4–1	Менше 0,4–0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	Більше 0,5–15	0,4–12	0,3–9	0,2–6	0,1–3	Менше 0,1–0
Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом	Більше 1,0–15	0,9–12	0,8–9	0,7–6	0,6–3	Менше 0,5–0
Мінімальне значення границі	100	85–64	63,9–56,9	41,6–28,3	18	0