

Центральноукраїнський національний технічний університет
Центр заочної та дистанційної освіти
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
„__” _____ 2025 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№__ від „__” _____ 2025 р.)

Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: «Удосконалення механізмів забезпечення фінансово-економічної
безпеки енергетичного підприємства»

Виконав(ла): здобувач вищої освіти

IV курсу, групи УФЕБ-24М

спеціальності 073 «Менеджмент», «Управління
фінансово-економічною безпекою»

(назва ОПШ)

Болокан Володимир Павлович

(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник к.е.н., доцент, Рябоволик Т.Ф.

(наук.ст., вч.звання, прізвище, ініціали, підпис)

Рецензент к.е.н., доцент, Подплетній В.В.

(прізвище, ініціали, посада)

ЗМІСТ	Стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та складові фінансово-економічної безпеки підприємства	6
1.2. Основні загрози та ризики фінансово-економічній безпеці в енергетичній галузі	19
1.3. Методичні підходи до оцінювання, механізми та інструменти забезпечення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства	29
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»	38
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»	38
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства	45
2.3. Оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки за основними критеріями	59
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»	71
3.1. Розроблення системи заходів щодо зміцнення фінансової стійкості підприємства	71
3.2. Удосконалення системи управління ризиками та антикризового менеджменту	76
3.3. Впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків	80
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	90

ВСТУП

У сучасних умовах воєнного стану, енергетичних криз та зростаючої конкуренції на ринку електроенергії питання забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств набуває особливої значущості. Енергетичні компанії відіграють ключову роль у функціонуванні економіки країни, адже їхня стабільність безпосередньо впливає на розвиток промисловості, соціальної сфери та національної безпеки. Водночас підприємства енергетичного сектору стикаються з численними загрозами – коливаннями цін на енергоресурси, неплатоспроможністю споживачів, кібератаками, руйнуванням інфраструктури та обмеженістю фінансових ресурсів. Тому удосконалення механізмів забезпечення фінансово-економічної безпеки є необхідною умовою їх сталого функціонування.

Дослідження цього питання на прикладі ПрАТ «Кіровоградобленерго» є актуальним, оскільки підприємство забезпечує енергопостачання значної частини Кіровоградської області, має стратегічне значення для регіональної економіки та зіштовхується з викликами, притаманними всій енергетичній галузі України.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення фінансово-економічної безпеки енергетичного підприємства на прикладі ПрАТ «Кіровоградобленерго».

Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності та структури фінансово-економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати основні загрози та чинники, що впливають на рівень безпеки енергетичних підприємств;
- дослідити фінансово-економічний стан ПрАТ «Кіровоградобленерго» та оцінити рівень його фінансово-економічної безпеки;
- визначити основні проблеми та ризики у системі забезпечення

фінансово-економічної безпеки підприємства;

- розробити пропозиції щодо вдосконалення механізмів управління фінансово-економічною безпекою на основі сучасних методів і цифрових технологій;

- оцінити ефективність запропонованих заходів та їх вплив на фінансову стійкість підприємства.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення фінансово-економічної безпеки енергетичного підприємства.

Предмет дослідження – механізми, методи та інструменти управління фінансово-економічною безпекою ПрАТ «Кіровоградобленерго».

Наукова новизна дипломної роботи полягає у вдосконаленні підходів до формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки енергетичного підприємства з урахуванням сучасних цифрових інструментів моніторингу ризиків та управління фінансовими потоками. Запропоновано систему показників для комплексної оцінки рівня безпеки та алгоритм управлінських рішень щодо її підвищення.

Результати дослідження можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Кіровоградобленерго» для вдосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою, а також у діяльності інших підприємств енергетичного сектору. Методичні рекомендації можуть бути застосовані при розробленні корпоративних стратегій ризик-менеджменту та підвищенні фінансової стійкості.

Результати дослідження оприлюднені на XIII Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України» Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький (6-7 листопада 2025 року, доповідь «Інструменти діагностики фінансових ризиків енергетичних підприємств в умовах воєнної економіки України»).

У роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: аналіз і синтез – для вивчення економічної сутності

поняття «фінансово-економічна безпека»; порівняльний та факторний аналіз – для оцінки фінансових показників підприємства; економіко-математичне моделювання – для прогнозування рівня безпеки; графічні методи – для наочного представлення результатів; а також метод експертних оцінок – для визначення вагомості ризиків.

Інформаційною основою роботи є фінансова та управлінська звітність ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки, статистичні дані Державної служби статистики України, нормативно-правові акти, матеріали Міністерства енергетики України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань економічної безпеки та фінансової стабільності підприємств.

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел. Загальний її обсяг становить 100 сторінок друкованого тексту, в тому числі основний текст – 90 сторінок. Ілюстративний матеріал до випускної кваліфікаційної роботи містить 18 таблиць, 22 рисунків та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові фінансово-економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, глобалізації економіки, воєнних викликів та посилення конкуренції забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства набуває особливого значення. Ефективне функціонування будь-якого суб'єкта господарювання неможливе без створення стабільної системи захисту його фінансових і економічних інтересів, адже саме фінансово-економічна безпека визначає здатність підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, зберігати стійкість та забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі.

Зростання ризиків у фінансово-кредитній сфері, коливання валютного курсу, зміни податкового законодавства, кібератаки, а також енергетичні та логістичні кризи створюють нові виклики для бізнесу. У таких умовах необхідним є системний підхід до розуміння сутності фінансово-економічної безпеки підприємства, визначення її структури та ключових складових, що формують комплексну систему економічної захищеності.

Дослідження теоретичних засад фінансово-економічної безпеки дозволяє встановити її місце у загальній системі економічної безпеки підприємства, визначити основні фактори впливу, а також розробити практичні підходи до формування ефективного механізму управління ризиками. Саме тому розкриття сутності та складових фінансово-економічної безпеки є важливим теоретико-методичним етапом дослідження, що створює основу для подальшої оцінки рівня безпеки конкретного підприємства та розроблення заходів щодо її підвищення.

Поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» є міждисциплінарним і широко вживаним у наукових дослідженнях з управління, фінансів та економічної безпеки. Різні автори підкреслюють різні акценти: одні фокусуються на здатності зберігати ліквідність і платоспроможність, інші – на управлінні фінансовими ризиками та стабільності фінансових потоків, треті – на зв'язку фінансової стійкості з національною економічною безпекою. Розглянемо трактування як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, а також визначимо спільні елементи й відмінності, що дає змогу формувати методологічну базу для оцінювання та управління рівнем фінансово-економічної безпеки конкретного енергетичного підприємства (табл. 1.1).

Українські науковці, серед яких варто відзначити Т. Васильціва, І. Бланка, М. Гайдюкова та інших дослідників у галузі фінансової безпеки, у своїх працях трактують поняття фінансово-економічної безпеки підприємства переважно через поєднання системи фінансових індикаторів і управлінських механізмів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання. У центрі їхніх підходів – концепція фінансової стійкості як фундаменту економічної безпеки, що передбачає підтримання належного рівня платоспроможності, ліквідності, рентабельності та оптимальної структури капіталу. Вітчизняна наукова школа наголошує на необхідності формування комплексної системи управління ризиками, яка має охоплювати як зовнішні, так і внутрішні загрози, що впливають на фінансовий стан підприємства.

Васильців Т. Г. підкреслює, що фінансово-економічна безпека є не статичним станом, а динамічною характеристикою, яка відображає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати фінансову рівновагу та забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі. У працях І. Бланка акцент робиться на інструментальному аспекті: фінансова безпека розглядається як результат ефективного фінансового менеджменту, що включає планування грошових потоків, управління кредитним

навантаженням, оптимізацію структури капіталу й контроль ризиків. М. Гайдюков, у свою чергу, розширює понятійне поле, пропонуючи включати до системи фінансово-економічної безпеки також елементи аналітики, моніторингу показників ризиковості та оцінювання загроз, що дозволяє підвищити оперативність управлінських рішень і запобігати кризовим явищам.

Таблиця 1.1 – Тракткування поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»

№	Автор / організація	Коротке формулювання / витяг
1	2	3
1	Васильців Т. Г. та співавт. (монографія)	<i>Фінансово-економічна безпека підприємств</i> – стан захищеності фінансових та економічних інтересів підприємства, що забезпечує його фінансову стійкість, платоспроможність та здатність протидіяти зовнішнім й внутрішнім загрозам; підкреслюється важливість стратегії та механізмів забезпечення.
2	I. A. Blank (Blank I.A.)	Фокус на управлінні фінансовою безпекою як системі заходів та інструментів для забезпечення стабільності фінансової діяльності підприємства; увага до індикаторів ліквідності, платоспроможності й рентабельності.
3	Гайдюков М. О., Шуміло О. С.	Дефініція: стан фінансових відносин і ресурсів, при якому підприємство здатне протистояти загрозам – класифікація загроз та методичні підходи до виявлення й оцінювання. Аналіз ключових загрози для фінансової безпеки.
4	Ковальська Л.	Пропонується системний підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як елемент загальної економічної безпеки підприємства, що включає фінансовий, інвестиційний, інформаційний аспекти та механізми управління ризиками.
5	Dokiienko L. та ін.	Акцент на ключових індикаторах забезпечення фінансової безпеки (ліквідність, структура капіталу, рентабельність) і методах оцінювання; розглядається фінансова безпека як база інвестиційної привабливості.
6	Міжнародні інституції (UNDP / IRFF)	Не дають вузької дефініції «фінансово-економічної безпеки підприємства», але роблять акцент на фінансовій стійкості та стійкості МСП: здатності витримувати шоки, управляти ризиками, зберігати платоспроможність і ліквідність; пропонують інструменти підвищення фінансової стійкості (страхування, інструменти ризик-фінансування, цифрові рішення).
7	Дослідження/огляди (міжнародні журнали)	Узагальнюючі підходи: фінансова безпека трактується як наявність у підприємства механізмів підтримки сталих фінансових потоків, управління кредитними та ринковими ризиками; методології пропонують моделі оцінювання рівня безпеки на основі набору індикаторів.

Джерело: складено автором за матеріалами [1-8]

Натомість міжнародні організації – такі як Програма розвитку ООН (UNDP), Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD), Міжнародна торговельна палата (ICC) – трактують фінансово-економічну безпеку значно ширше, акцентуючи на резильєнтності (стійкості до шоків) та адаптивності бізнесу до макроекономічних, кліматичних і геополітичних викликів. Згідно з їхнім підходом, фінансова безпека підприємства є не лише результатом ефективного фінансового управління, а й інституційною спроможністю підприємства протистояти системним ризикам через диверсифікацію фінансових джерел, страхування ризиків, використання цифрових фінансових технологій, фінансову інклюзію та впровадження стратегій стійкого розвитку.

Таким чином, українські дослідники формують теоретико-методологічну основу поняття фінансово-економічної безпеки, орієнтовану переважно на мікроекономічний рівень – діяльність окремого підприємства, його фінансові показники та внутрішні управлінські механізми. Міжнародні ж підходи розглядають фінансову безпеку в контексті макроекономічної стабільності та глобальних викликів, роблячи наголос на необхідності створення фінансово стійких, цифрово-адаптивних і соціально відповідальних бізнес-систем. Поєднання цих підходів дає змогу сформувавши цілісне бачення сутності фінансово-економічної безпеки як багатовимірної категорії, що поєднує фінансову стабільність, ефективне управління ризиками та здатність підприємства до сталого розвитку в умовах невизначеності.

Аналіз наукових підходів демонструє консенсус у тому, що фінансово-економічна безпека підприємства – це багатовимірне явище, яке поєднує показники фінансової стійкості (ліквідність, платоспроможність, рентабельність) із системою внутрішніх управлінських заходів, що спрямовані на запобігання і нейтралізацію фінансових загроз.

Українські вчені значною мірою зосереджуються на розробці методик оцінювання та управління специфічними ризиками на мікрорівні підприємства, що відповідає потребам вітчизняного бізнесу в умовах

економічної турбулентності. Міжнародні та прикладні джерела (UNDP, аналітичні дослідження) підкреслюють практичні інструменти підвищення фінансової стійкості (страхові продукти, інструменти ризик-фінансування, цифрові рішення для управління грошовими потоками і ризиками) і ставлять сильний акцент на підвищенні резильєнсу малого й середнього бізнесу. Це важливий доповнювальний аспект при формуванні політик та рекомендацій для енергетичних підприємств.

На нашу думку, фінансово-економічна безпека підприємства – це стан захищеності його фінансових, матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз, який забезпечує стабільне функціонування, здатність до розвитку та досягнення стратегічних цілей у мінливому ринковому середовищі. Іншими словами, це такий рівень фінансової стабільності, платоспроможності й ефективності діяльності, який дозволяє підприємству протидіяти ризикам, своєчасно реагувати на негативні впливи, забезпечуючи сталий розвиток у коротко- та довгостроковій перспективі.

Сучасна наукова література поняття фінансово-економічної безпеки підприємства розглядається крізь призму кількох методологічних підходів, кожен із яких відображає специфіку формування, функціонування та забезпечення стабільності підприємства в умовах невизначеного зовнішнього середовища. Найбільш поширені серед дослідників підходи наведено на рисунку 1.1. Їхня сукупність дає змогу сформуванню цілісного уявлення про сутність і структуру фінансово-економічної безпеки як комплексної економічної категорії.

З позиції *ресурсно-функціонального підходу*, фінансово-економічна безпека підприємства визначається як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати ефективне використання наявних фінансових, матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів, а також їх збереження від внутрішніх і зовнішніх втрат у процесі діяльності. Такий підхід робить акцент на економічній доцільності та раціональному розподілі ресурсів, а також на

контролі за їх використанням, що дозволяє підтримувати платоспроможність, ліквідність і фінансову стійкість підприємства. Іншими словами, фінансова безпека в межах цього підходу розглядається як результат ефективного управління ресурсами, орієнтований на мінімізацію ризиків і запобігання фінансовим втратам.

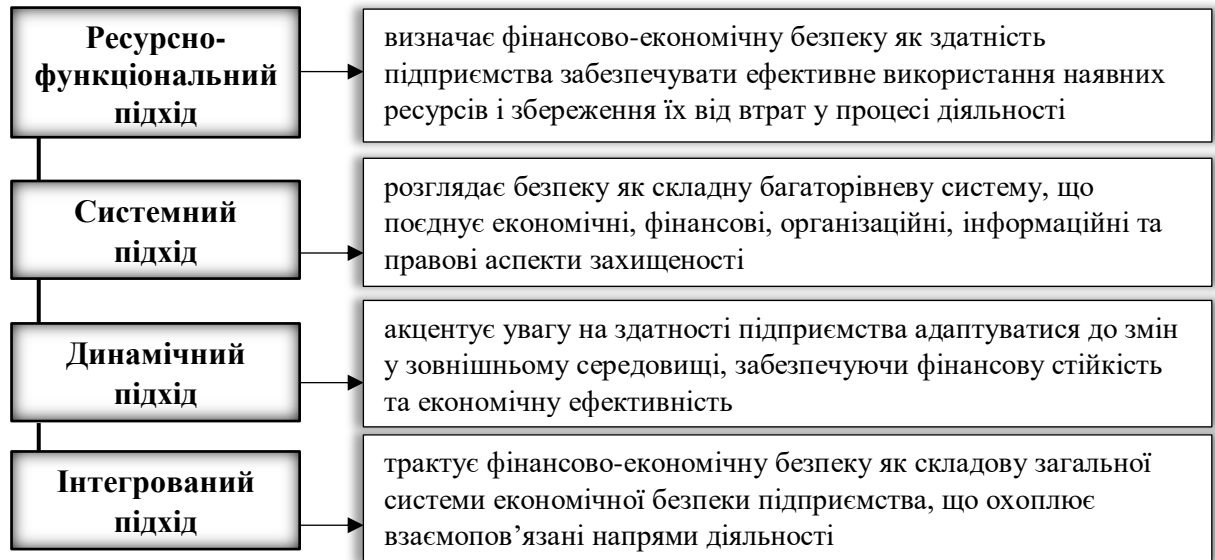


Рисунок 1.1 – Теоретичні підходи до визначення сутності фінансово-економічної безпеки

Джерело: складено автором

Системний підхід інтерпретує фінансово-економічну безпеку як багаторівневу систему, що об'єднує економічні, фінансові, організаційні, інформаційні та правові аспекти діяльності підприємства. У межах цього підходу безпека трактується не як окремий напрям, а як комплекс взаємопов'язаних елементів, які функціонують у єдиному управлінському середовищі. Важливою рисою системного підходу є розуміння безпеки як інтегрованої підсистеми загального механізму управління підприємством, яка передбачає постійний моніторинг загроз, аналіз ризиків і формування адаптивних управлінських рішень. Таким чином, системний підхід дозволяє поєднати фінансову стабільність, економічну ефективність і стратегічну гнучкість підприємства в єдину концептуальну рамку.

Динамічний підхід зосереджується на здатності підприємства реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, адаптувати свою фінансово-господарську

діяльність і забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі. Він виходить із того, що фінансово-економічна безпека є не статичним станом, а процесом постійного вдосконалення й адаптації до нових умов. Підприємство повинно своєчасно виявляти дестабілізуючі фактори, прогнозувати можливі фінансові ризики та вживати управлінських заходів для їх нейтралізації. У межах цього підходу головним критерієм безпеки виступає здатність системи самовідновлюватися після кризових впливів і продовжувати стабільне функціонування.

Згідно з *інтегрованим підходом*, фінансово-економічна безпека є складовою загальної системи економічної безпеки підприємства, що охоплює фінансову, виробничу, інвестиційну, кадрову, інформаційну та інші підсистеми. У цьому контексті фінансова безпека виступає ключовим елементом, який забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства та стійкість усіх інших напрямів діяльності. Вона формується на перетині фінансового менеджменту, стратегічного планування та ризик-менеджменту, що надає їй комплексного характеру та підвищує її значення для загальної конкурентоспроможності підприємства.

Узагальнюючи підходи різних авторів, зокрема О. Терещенка, Т. Васильєвої, І. Бланка, Н. Ситник та інших, можна визначити, що фінансово-економічна безпека підприємства – це сукупність управлінських, організаційних та фінансових заходів, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку суб'єкта господарювання, ефективне використання ресурсів, підтримання належного рівня фінансової стійкості та запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам його функціонуванню. Вона є результатом ефективного поєднання стратегічного планування, фінансового контролю, ризик-менеджменту та гнучкої адаптації до змін економічного середовища.

Таким чином, фінансово-економічна безпека виступає ключовою умовою сталого розвитку підприємства, його інвестиційної привабливості та здатності протистояти кризовим впливам як на мікро-, так і на макрорівні.

Основні цілі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

визначають стратегічні орієнтири його стабільного функціонування, розвитку та здатності протистояти негативним впливам зовнішнього і внутрішнього середовища. Їх досягнення є передумовою ефективної діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стійкості на ринку (рис. 1.2).

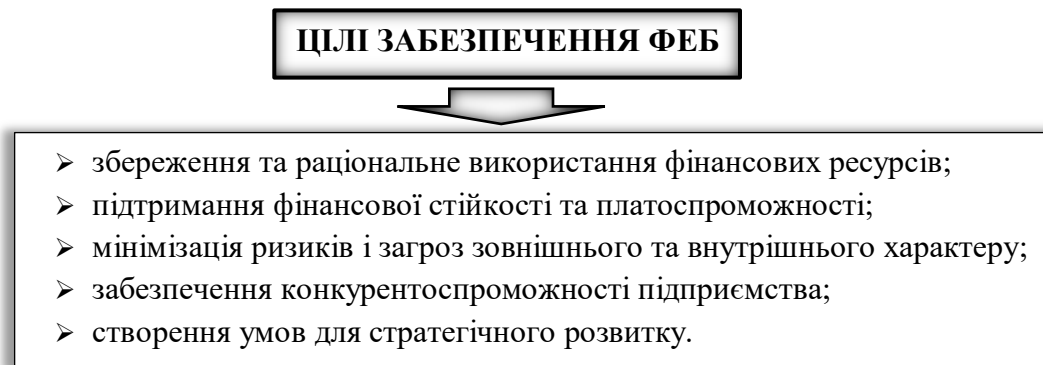


Рисунок 1.2 – Основні цілі забезпечення фінансово-економічної безпеки
Джерело: складено автором

Передусім важливою метою є *збереження та раціональне використання фінансових ресурсів*, які становлять основу економічного потенціалу підприємства. Забезпечення належного контролю за рухом фінансових потоків, оптимізація структури капіталу, управління витратами та ліквідністю сприяють запобіганню нераціональному використанню коштів і втраті активів. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність, а й формувати резерви для розвитку та інноваційної діяльності.

Не менш важливою ціллю виступає *підтримання фінансової стійкості та платоспроможності підприємства*. Цей аспект передбачає здатність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати свої зобов'язання перед контрагентами, державою та працівниками, а також зберігати баланс між власними і залученими джерелами фінансування.

Високий рівень фінансової стійкості свідчить про надійність підприємства, забезпечує довіру інвесторів і партнерів, а також створює умови для залучення додаткового капіталу на вигідних умовах.

Одним із ключових завдань фінансово-економічної безпеки є *мінімізація*

ризиків і загроз зовнішнього та внутрішнього характеру. У сучасних умовах підприємства стикаються з широким спектром ризиків – фінансових, кредитних, ринкових, валютних, операційних тощо.

Ефективна система управління ризиками передбачає їх своєчасну ідентифікацію, оцінку рівня впливу та розробку заходів щодо їх нейтралізації або зниження. Це дозволяє мінімізувати можливі фінансові втрати, уникнути кризових ситуацій і забезпечити стабільність функціонування у довгостроковій перспективі.

Важливе місце серед цілей посідає *забезпечення конкурентоспроможності підприємства*. Фінансова безпека тісно пов'язана з економічними можливостями суб'єкта господарювання реалізовувати свої стратегічні переваги на ринку, адаптуватися до змін попиту, технологічних інновацій та регуляторних вимог.

Високий рівень фінансово-економічної безпеки дозволяє підприємству інвестувати у розвиток, впроваджувати сучасні технології, підвищувати продуктивність праці та якість продукції, що в комплексі зміцнює його позиції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Останньою, але не менш значущою метою є *створення умов для стратегічного розвитку підприємства*. Фінансово-економічна безпека забезпечує необхідне підґрунтя для реалізації довгострокових цілей – розширення ринків збуту, диверсифікації діяльності, нарощування інвестиційного потенціалу та інноваційного оновлення. Саме наявність стабільної фінансової бази й ефективних механізмів захисту від загроз створює можливості для сталого розвитку та підвищення вартості бізнесу у перспективі.

Отже, цілі фінансово-економічної безпеки взаємопов'язані та взаємодоповнюють одна одну, формуючи цілісну систему стратегічного управління підприємством. Їх досягнення дозволяє не лише забезпечити поточну стабільність, але й сформувати основу для майбутнього зростання, інноваційного розвитку та підвищення економічної стійкості в умовах

мінливої ринкової кон'юнктури.

Фінансово-економічна безпека має комплексний характер і охоплює низку взаємопов'язаних складових, кожна з яких виконує окрему функцію у забезпеченні загальної стійкості підприємства (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Складові фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Фінансова безпека є базовим елементом системи економічної безпеки підприємства. Вона характеризує здатність суб'єкта господарювання підтримувати фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність і прибутковість, забезпечуючи збалансованість між доходами та витратами. Головна мета фінансової безпеки полягає у збереженні контролю над фінансовими потоками, запобіганні фінансовим кризам і створенні умов для стабільного розвитку.

Основними індикаторами є коефіцієнти ліквідності, автономії, рентабельності, оборотності капіталу, що дозволяють оцінити рівень ефективності використання ресурсів, здатність підприємства виконувати фінансові зобов'язання та формувати прибуток. Для енергетичних компаній, таких як ПрАТ «Кіровоградобленерго», особливо важливим є контроль грошових потоків, адже нерівномірність надходжень і значні інвестиційні

потреби ускладнюють фінансове планування.

Інвестиційна безпека відображає здатність підприємства залучати, ефективно розподіляти та використовувати інвестиційні ресурси, забезпечуючи оновлення матеріально-технічної бази та розширення виробництва. Високий рівень інвестиційної безпеки передбачає наявність сприятливого інвестиційного клімату, оптимальну структуру капіталовкладень і раціональне управління інвестиційними ризиками.

Для енергетичних підприємств інвестиційна безпека має стратегічне значення, адже модернізація енергетичної інфраструктури, перехід до «зеленої» енергетики та впровадження інтелектуальних мереж (smart grids) потребують довгострокових капіталовкладень і надійних джерел фінансування.

Інноваційна безпека характеризує спроможність підприємства впроваджувати нові технології, модернізувати виробничі процеси та підвищувати ефективність діяльності. Вона забезпечує технологічну незалежність, підвищує конкурентоспроможність і дозволяє адаптуватися до динамічних змін у галузі.

В енергетичному секторі інноваційна безпека охоплює розвиток альтернативних джерел енергії, цифровізацію управління енергомережами, автоматизацію обліку та використання технологій енергоефективності. Її забезпечення потребує науково-технічного потенціалу, кваліфікованих кадрів і стійкого фінансування.

Кредитна безпека визначає здатність підприємства ефективно управляти позиковими ресурсами, підтримувати оптимальну структуру капіталу та своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами. Її рівень безпосередньо впливає на ділову репутацію підприємства, доступ до зовнішніх фінансових джерел та вартість залученого капіталу.

Для енергетичних підприємств кредитна безпека є критично важливою через значну капіталомісткість галузі, необхідність довгострокового фінансування інфраструктурних проєктів і високі вимоги до

кредитоспроможності.

Маркетингова безпека визначає стійкість ринкових позицій підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища – коливань попиту, дій конкурентів, змін регуляторної політики.

У контексті енергетики вона відображає здатність компанії зберігати клієнтську базу, ефективно реагувати на цінові зміни на ринку електроенергії та впроваджувати нові бізнес-моделі (наприклад, енерго-сервісні контракти, онлайн-платформи для споживачів).

Кадрова безпека є складовою, що забезпечує ефективне використання людського капіталу. Вона передбачає наявність висококваліфікованого персоналу, стабільну кадрову політику, систему мотивації та професійного розвитку працівників.

Для підприємств енергетичної галузі кадрова безпека має стратегічне значення, оскільки технічна складність виробничих процесів вимагає високого рівня професіоналізму, а дефіцит кваліфікованих кадрів може створювати ризики для стабільності виробничих операцій.

Інформаційна безпека полягає у захисті інформаційних систем, даних і технологічних процесів від несанкціонованого доступу, кіберзагроз і витоку конфіденційної інформації. У сучасних умовах цифрової трансформації енергетики підприємства дедалі більше залежать від автоматизованих систем керування, тому інформаційна безпека стає одним із ключових напрямів загальної безпекової політики. Її недотримання може призвести не лише до фінансових втрат, а й до технічних збоїв, що загрожують стабільності енергопостачання.

Окремо варто виокремити **енергетичну безпеку**, яка є специфічною та визначальною складовою для підприємств енергетичного сектору, таких як ПрАТ «Кіровоградобленерго». Вона охоплює забезпечення стабільного функціонування енергетичної інфраструктури, безперебійне постачання енергоресурсів, надійність технічних систем і захист від енергетичних ризиків. Її сутність полягає у здатності підприємства підтримувати безперервність

виробничих процесів за будь-яких умов – від коливань енергоспоживання до зовнішніх деструктивних впливів (військових дій, кібератак, техногенних аварій). Дотримання принципів енергетичної безпеки забезпечує стабільність виробничих процесів, зниження ризиків аварій та фінансових втрат, а також сприяє сталому розвитку підприємства. Водночас її недотримання може призвести до енергетичних криз, технологічних збоїв, зростання собівартості продукції та втрати конкурентних позицій на ринку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні складові енергетичної безпеки підприємства в умовах її дотримання та недотримання

Складова енергетичної безпеки	Умови дотримання (належний рівень енергетичної безпеки)	Умови недотримання (низький рівень енергетичної безпеки)
1	2	3
1. Надійність енергопостачання	Безперебійне постачання електроенергії та інших енергоносіїв; наявність резервних джерел живлення; контроль за технічним станом мереж.	Часті перебої в енергопостачанні, аварійні відключення, відсутність резервних потужностей.
2. Енергоефективність	Раціональне використання енергоресурсів; впровадження технологій енергозбереження; моніторинг споживання.	Надмірні витрати енергії, зношене обладнання, відсутність контролю за споживанням.
3. Диверсифікація джерел енергії	Використання альтернативних і відновлюваних джерел енергії; зменшення залежності від одного постачальника.	Повна залежність від одного джерела або постачальника; високі ризики у разі збоїв у постачанні.
4. Технічна безпека енергетичної інфраструктури	Своєчасне обслуговування та модернізація енергетичного обладнання; впровадження систем автоматичного контролю та захисту.	Високий рівень зносу обладнання; аварійність; відсутність систем моніторингу та технічного захисту.
5. Кібербезпека енергосистем	Захищеність інформаційних систем управління енергомережами; використання сучасних засобів кіберзахисту.	Вразливість до кібератак; несанкціонований доступ до систем керування; витік даних.
6. Екологічна складова	Мінімізація шкідливих викидів; дотримання екологічних стандартів; впровадження «зелених» технологій.	Підвищене екологічне навантаження; забруднення довкілля; порушення норм екологічної безпеки.
7. Організаційно-управлінська складова	Наявність енергетичної стратегії підприємства; система управління ризиками; підготовлений персонал.	Відсутність енергетичної політики; неефективне управління ризиками; кадровий дефіцит у сфері енергоменеджменту.
8. Фінансова забезпеченість енергетичної безпеки	Достатнє фінансування заходів з модернізації та підтримки енергосистем; оптимізація енергетичних витрат.	Хронічна нестача коштів на оновлення інфраструктури; нераціональне використання фінансових ресурсів.

Джерело: складено автором

Високий рівень енергетичної безпеки досягається через диверсифікацію джерел енергії, використання резервних потужностей, модернізацію обладнання, впровадження технологій енергоефективності та побудову системи оперативного моніторингу ризиків. Особливо в умовах воєнного стану енергетична безпека набуває стратегічного значення, адже від неї залежить стабільність енергопостачання регіонів, функціонування критичної інфраструктури та економічна безпека держави загалом.

Кожна складова фінансово-економічної безпеки виконує важливу функцію у забезпеченні стабільності та розвитку підприємства. Їх комплексна взаємодія формує цілісну систему, що дозволяє підприємству ефективно протистояти ризикам, забезпечувати фінансову стійкість і реалізовувати стратегічні цілі в умовах сучасних економічних викликів.

Отже, фінансово-економічна безпека підприємства – це інтегральна характеристика його стабільності, конкурентоспроможності та здатності до розвитку в умовах ризиків. Вона охоплює фінансові, інвестиційні, інформаційні, кадрові та інші аспекти діяльності, які спільно формують захищеність підприємства від загроз. Для енергетичних підприємств, таких як ПрАТ «Кіровоградобленерго», фінансово-економічна безпека є базовою умовою стабільного функціонування галузі та енергетичної безпеки регіону, що визначає необхідність постійного удосконалення механізмів її забезпечення.

1.2. Основні загрози та ризики фінансово-економічній безпеці в енергетичній галузі

Енергетична галузь посідає ключове місце в економічній системі держави, оскільки забезпечує функціонування виробничих процесів, транспорту, комунальної інфраструктури та соціальної сфери. Водночас саме ця галузь є однією з найбільш уразливих до різних видів загроз і ризиків, які безпосередньо впливають на рівень фінансово-економічної безпеки

підприємств. Сутність проблеми полягає в тому, що енергетичні компанії, працюючи у високо-ризиковому середовищі, стикаються не лише з економічними викликами, а й з техногенними, політичними, воєнними та екологічними чинниками, які у сукупності формують складний простір ризиків (рис. 1.4).

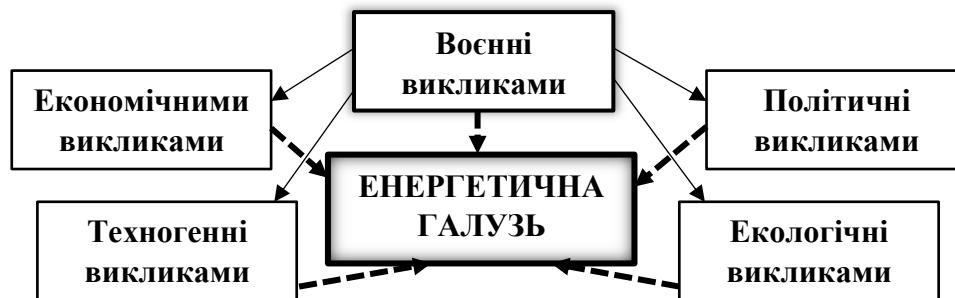


Рисунок 1.4 – Складові середовища формування енергетичної галузі
Джерело: складено автором

На діяльність підприємств суттєво впливають як внутрішні, так і зовнішні загрози, що можуть призвести до втрати фінансової стійкості, зниження інвестиційної привабливості та погіршення конкурентних позицій. З метою систематизації основних чинників, що негативно впливають на стабільність функціонування підприємств, у таблиці 1.3 представлено класифікацію основних видів загроз і ризиків, які безпосередньо впливають на рівень їх фінансово-економічної безпеки.

Таблиця 1.3 – Основні види загроз і ризиків фінансово-економічній безпеці організацій

Вид загрози / ризику	Характеристика	Вплив на підприємства загалом
1	2	3
Фінансові ризики	Пов'язані з нестабільністю грошових потоків, обмеженим доступом до кредитів, інфляцією, коливанням валютних курсів.	Зниження ліквідності, проблеми з обслуговуванням боргів, зменшення інвестиційної привабливості.
Інвестиційні ризики	Недостатність капіталовкладень, низька інвестиційна активність, ризики невдачі проєктів.	Гальмування розвитку, технологічна відсталість, відтік інвесторів.
Виробничо-технологічні ризики	Виникають через зношеність обладнання, технологічні збої, відсутність модернізації.	Підвищення собівартості продукції, зниження якості та конкурентоспроможності.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
Організаційно-управлінські ризики	Недосконалість управлінських структур, неефективність контролю, кадрові проблеми.	Зниження продуктивності, неузгодженість дій підрозділів, фінансові втрати.
Маркетингові ризики	Нестабільність попиту, втрата ринку збуту, посилення конкуренції.	Падіння обсягів продажу, зниження доходів і рентабельності.
Політичні ризики	Нестабільність політичного середовища, зміни законодавства, воєнні дії.	Зростання невизначеності, блокування інвестицій, репутаційні втрати.
Регуляторні ризики	Зміни податкової, тарифної та антимонопольної політики.	Зміна фінансових результатів, труднощі з плануванням.
Інформаційно-кібернетичні ризики	Несанкціонований доступ до фінансових або комерційних даних, кібератаки.	Витік конфіденційної інформації, фінансові збитки, підрич довіри партнерів.
Соціальні ризики	Плинність кадрів, трудові конфлікти, зниження кваліфікації персоналу.	Зростання витрат на персонал, зниження ефективності.
Екологічні ризики	Порушення екологічних стандартів, штрафи, аварії з екологічними наслідками.	Репутаційні втрати, фінансові санкції.
Репутаційні ризики	Негативна інформація у ЗМІ, втрата довіри інвесторів і клієнтів.	Зменшення обсягів продажу, складнощі у співпраці з партнерами.

Джерело: складено автором

Аналіз наведених у таблиці загроз і ризиків свідчить, що фінансово-економічна безпека організацій формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів – від внутрішньо-корпоративних управлінських недоліків до зовнішніх макроекономічних і політичних викликів. Своєчасне виявлення, оцінка та мінімізація цих ризиків є ключовою умовою забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та стійкості до кризових явищ. Ефективна система управління ризиками має ґрунтуватися на принципах превентивності, адаптивності та безперервного моніторингу зовнішнього середовища, що забезпечує належний рівень фінансово-економічної безпеки в довгостроковій перспективі.

Дослідження основних видів загроз і ризиків, наведених у таблиці 1.4, має надзвичайно важливе значення для формування ефективної системи фінансово-економічної безпеки підприємств енергетичного сектору України,

особливо в умовах воєнного стану. Війна суттєво змінила структуру ризиків — якщо у мирний час пріоритетними були фінансові, інвестиційні та регуляторні фактори, то сьогодні на перший план виходять фізичні, кібернетичні, логістичні та кадрові загрози, які безпосередньо впливають на безперервність енергопостачання, фінансову стійкість і стратегічну стабільність підприємств.

Таблиця 1.4 – Основні види загроз і ризиків фінансово-економічній безпеці підприємств енергетичного сектору України під час війни

Вид загрози / ризику	Характеристика	Прояв у сучасних умовах (воєнний час)	Наслідки для фінансово-економічної безпеки підприємства
1	2	3	4
Фізичні та техногенні загрози	Руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок бойових дій, обстрілів, диверсій.	Знищення енергоблоків, підстанцій, мереж; порушення постачання електроенергії та тепла.	Прямі фінансові втрати, зниження обсягів виробництва, витрати на відновлення, ризик банкрутства.
Фінансові ризику	Нестабільність грошових потоків, зростання собівартості, інфляційні процеси, неплатоспроможність споживачів.	Обмеження фінансування, падіння платоспроможності населення, затримки бюджетних компенсацій.	Зменшення ліквідності, порушення фінансової стійкості, зростання боргового навантаження.
Інвестиційні ризику	Зниження інвестиційної активності, втрата довіри інвесторів через воєнні ризику.	Призупинення проєктів модернізації, скорочення іноземних інвестицій.	Зниження інноваційного потенціалу, технологічна відсталість, втрата конкурентних переваг.
Енергетично-логістичні ризику	Порушення ланцюгів постачання палива, обладнання, запчастин.	Зруйновані транспортні шляхи, блокування морських портів, нестача критичних матеріалів.	Підвищення собівартості енергії, перебої у роботі станцій, затримки ремонтів.
Кадрові ризику	Втрата кваліфікованого персоналу через мобілізацію, міграцію або ризику для життя.	Вимушене скорочення персоналу, перевантаження залишених працівників.	Падіння продуктивності, зниження якості управлінських рішень, зростання аварійності.

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
Кіберзагрози та інформаційна безпека	Збільшення кількості кібератак на енергетичні мережі та управлінські системи.	Атаки на SCADA-системи, витік критичних даних, спроби порушення диспетчерського управління.	Зупинка виробництва, втрати даних, дестабілізація енергопостачання.
Регуляторно-правові ризики	Часті зміни нормативної бази, невизначеність тарифної політики, військові обмеження.	Перегляд тарифів, зміни умов ринку електроенергії, відстрочки виконання контрактів.	Нестабільність фінансового планування, ризик невиконання зобов'язань.
Політичні ризики	Залежність від державного регулювання, воєнно-політична невизначеність.	Політичні рішення щодо націоналізації, пріоритетного розподілу ресурсів, санкційної політики.	Втрата автономії управління, непередбачувані фінансові наслідки.
Соціально-психологічні ризики	Погіршення морального стану працівників, стрес, відсутність стабільності.	Виснаження персоналу, демотивація, зниження ефективності командної роботи.	Падіння продуктивності праці, зростання плинності кадрів.
Екологічні ризики	Аварії, забруднення довкілля через військові дії, пошкодження систем утилізації.	Витоки палива, руйнування сховищ відходів, екологічні катастрофи.	Фінансові штрафи, втрати репутації, витрати на ліквідацію наслідків.
Репутаційні ризики	Негативне сприйняття з боку населення чи міжнародних партнерів.	Неефективна комунікація щодо енергозабезпечення, затримки у відновленні.	Втрата довіри споживачів, інвесторів, партнерів, зниження лояльності ринку.
Технологічні ризики	Відсутність доступу до імпорتنих технологій, затримки в постачанні обладнання.	Санкції, обмеження експорту, відсутність комплектуючих.	Зниження ефективності виробництва, ризик технічного старіння.

Джерело: складено автором

Систематизація таких ризиків дозволяє:

- ідентифікувати ключові вразливості у діяльності енергетичних компаній, які потребують першочергового реагування;
- оцінити масштаби фінансових наслідків руйнування інфраструктури, втрати персоналу чи кібер-інцидентів;
- визначити пріоритети інвестицій у безпеку та відновлення, зокрема в модернізацію енергетичних систем, кіберзахист і технологічне оновлення;

- підтримувати стратегічну стійкість галузі шляхом створення антикризових планів і диверсифікації джерел енергопостачання;

- покращити взаємодію держави, бізнесу та міжнародних партнерів, що сприятиме зміцненню енергетичної незалежності України.

Комплексне дослідження загроз і ризиків у воєнний період є базою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію втрат, адаптацію до екстремальних умов та забезпечення стійкого функціонування енергетичного сектору в післявоєнний період. Воно має не лише прикладне, а й стратегічне значення, оскільки результати аналізу формують основу для державної політики енергетичної безпеки, розвитку інвестиційних програм і підвищення рівня економічної витривалості країни в умовах тривалих кризових впливів.

Розглянемо більш детально кожний вид ризиків безпосередньо в енергетичному секторі.

Фізичні та техногенні загрози мають найбільш безпосередній та руйнівний характер. Руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок обстрілів, диверсій або окупації територій спричиняє зупинку виробництва, пошкодження енергоблоків, підстанцій, транспортних мереж і систем зв'язку. Це призводить до втрат енергетичних потужностей, значних фінансових збитків і зниження стійкості енергопостачання.

Превентивні заходи передбачають децентралізацію енергетичних систем, створення резервних потужностей, використання мобільних генераторів, підземних кабельних мереж, а також застосування технологій моніторингу стану об'єктів у режимі реального часу.

Фінансові ризики у воєнний час зумовлені високою схильністю ринку, зростанням інфляції, порушенням платіжної дисципліни споживачів та зменшенням ліквідності. Нестабільність валютного курсу, зростання вартості палива та логістичних послуг ускладнюють формування бюджету підприємств.

Для зниження фінансових ризиків доцільно впроваджувати антикризове

фінансове планування, диверсифікувати джерела доходів, створювати резервні фонди, а також використовувати страхування активів і кредитні гарантії держави.

Інвестиційні ризики пов'язані з падінням довіри інвесторів до українського енергетичного ринку через воєнні дії, санкції, обмеження доступу до капіталу та політичну невизначеність. Призупинення інфраструктурних проєктів і скорочення міжнародних інвестицій призводять до технологічної стагнації.

Превентивними заходами є запровадження державних програм страхування інвестицій від воєнних ризиків, гарантійних механізмів для іноземних партнерів, а також активна дипломатична та комунікаційна підтримка проєктів з боку держави.

Енергетично-логістичні ризики виникають через порушення ланцюгів постачання палива, обладнання, запчастин і критичних матеріалів. Руйнування транспортних шляхів, блокування портів і обмеження імпорту знижують стабільність функціонування енергетичних підприємств.

Для мінімізації цих ризиків необхідно розвивати альтернативні маршрути постачання, збільшувати внутрішнє виробництво комплектуючих, формувати стратегічні запаси сировини та обладнання.

Кадрові ризики пов'язані з мобілізацією, евакуацією та міграцією кваліфікованих працівників, що призводить до дефіциту кадрів і перевантаження залишеного персоналу. Це знижує ефективність управління, підвищує ризик помилок і аварій.

Превентивними заходами є розвиток дистанційних форм роботи, залучення фахівців із безпечних регіонів, створення програм психологічної підтримки, навчання мульти-функціональності персоналу та впровадження систем цифрового управління знаннями.

Кіберзагрози та ризики інформаційної безпеки у воєнний період значно посилюються. Енергетичні компанії стають мішенню для кібератак, які спрямовані на виведення з ладу систем керування (SCADA), крадіжку

критичних даних або дестабілізацію диспетчерських процесів.

Для їхнього попередження необхідно підвищувати рівень кіберзахисту, використовувати системи багаторівневої аутентифікації, резервного копіювання даних, проводити постійний моніторинг кіберзагроз і навчання персоналу з основ кібер-гігієни.

Регуляторно-правові ризики зумовлені частими змінами у нормативно-правовій базі, невизначеністю тарифної політики та воєнними обмеженнями. Такі коливання призводять до труднощів у фінансовому плануванні та ризику невиконання контрактних зобов'язань.

Запобігання цим ризикам передбачає створення стабільних законодавчих рамок, прозорості тарифної політики, консультацій між державними органами та бізнесом, а також використання правових механізмів захисту інтересів підприємств.

Політичні ризики охоплюють фактори державного регулювання, зміни пріоритетів у розподілі ресурсів, можливі рішення щодо націоналізації або централізованого управління енергетичними активами.

Для їхнього пом'якшення необхідне забезпечення прозорості управлінських рішень, розвиток державно-приватного партнерства, залучення міжнародних інституцій до нагляду за реформами та стабілізації політичного середовища.

Соціально-психологічні ризики проявляються у виснаженні персоналу, зниженні мотивації, стресі та емоційній нестабільності працівників, що негативно впливає на продуктивність праці та безпеку виробничих процесів.

Для їх попередження необхідно впроваджувати програми підтримки ментального здоров'я, проводити регулярні тренінги з командної взаємодії, забезпечувати внутрішню комунікацію та корпоративну згуртованість.

Екологічні ризики пов'язані з аваріями, витокami палива, руйнуванням систем утилізації та забрудненням довкілля через військові дії. Такі події мають довготривалі економічні й соціальні наслідки.

Превентивні заходи включають екологічний моніторинг, аудит стійкості

інфраструктури, розвиток систем екологічної безпеки та впровадження технологій «зеленого» відновлення.

Репутаційні ризики у воєнний період виникають унаслідок неефективної комунікації з громадськістю, затримок у відновленні енергопостачання або недовіри міжнародних партнерів.

Для їх запобігання необхідно забезпечити прозорість діяльності підприємств, активно інформувати суспільство про результати роботи, розвивати партнерські відносини та дотримуватися стандартів корпоративної соціальної відповідальності.

Технологічні ризики стосуються обмеженого доступу до імпортованих технологій, санкцій, дефіциту обладнання та комплектуючих. Це ускладнює модернізацію енергетичних систем і загрожує технологічному відставанню.

Превентивні дії передбачають розвиток власного науково-технічного потенціалу, локалізацію виробництва критичних компонентів, розширення міжнародної наукової кооперації та стимулювання внутрішніх інновацій.

Високий рівень невизначеності, дестабілізація ринкових механізмів, перебої у логістиці та комунікаціях зумовлюють потребу у формуванні стратегічних та оперативних заходів мінімізації ризиків. Водночас, післявоєнний період вимагає розроблення довгострокових політик, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, фінансової стабільності та стійкості національної економіки до кризових явищ.

У таблиці 1.5 наведено основні рекомендації щодо уникнення або мінімізації ризиковості в діяльності як на рівні окремих підприємств, так і на макrorівні – у системі державного регулювання економічної безпеки – в умовах війни та під час мирного розвитку.

Системне управління ризиками на різних рівнях економічної діяльності – від окремого підприємства до державної економічної політики – є ключовою умовою забезпечення фінансово-економічної безпеки України в умовах сучасних викликів. Війна продемонструвала вразливість національної економіки до зовнішніх шоків, руйнування критичної інфраструктури,

дестабілізації фінансових потоків та логістичних ланцюгів.

Таблиця 1.5 – Основні рекомендації під час війни та в мирний час щодо уникнення ризиковості в діяльності на рівні підприємства та на макрорівні

Рівень управління	Період	Основні напрями мінімізації ризиків	Ключові рекомендації
1	2	3	4
Мікрорівень (підприємство)	Воєнний час	Забезпечення безперервності діяльності, адаптація бізнес-процесів до кризових умов	<ul style="list-style-type: none"> • Диверсифікація постачальників і ринків збуту. • Створення антикризових резервних фондів. • Використання альтернативних джерел енергії. • Забезпечення кіберзахисту та захисту даних. • Впровадження дистанційних технологій управління персоналом.
Мікрорівень (підприємство)	Мирний час	Відновлення інвестиційної активності та підвищення конкурентоспроможності	<ul style="list-style-type: none"> • Реінвестування у модернізацію та інновації. • Оптимізація витрат і підвищення енергоефективності. • Розвиток корпоративного управління та внутрішнього аудиту. • Впровадження ESG-підходів (екологія, соціальна відповідальність, управління).
Макрорівень (держава)	Воєнний час	Стабілізація економічної системи, підтримка стратегічних галузей	<ul style="list-style-type: none"> • Надання фінансових гарантій для критичної інфраструктури. • Державне страхування інвестицій від воєнних ризиків. • Забезпечення прозорості тарифної політики та підтримка енергетичних підприємств. • Розвиток системи державно-приватного партнерства.
Макрорівень (держава)	Мирний час	Розвиток економіки на засадах інноваційності, сталості та інтеграції у глобальні ринки	<ul style="list-style-type: none"> • Створення сприятливого інвестиційного клімату. • Гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами. • Розвиток науково-технічного потенціалу та цифрової інфраструктури. • Зміцнення системи державного моніторингу економічної безпеки.

Джерело: складено автором

Тому в умовах воєнного стану першочерговим завданням є впровадження стабілізаційних, захисних і відновлювальних механізмів, що

дозволяють зберегти виробничий потенціал, забезпечити безпеку персоналу, захист активів і підтримати безперервність діяльності стратегічно важливих підприємств, особливо в енергетичному секторі.

Водночас, важливим аспектом є розвиток системи антикризового менеджменту, внутрішнього контролю та моніторингу ризиків, які дозволяють оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища. Формування ефективної корпоративної культури управління ризиками сприяє підвищенню стійкості бізнесу до форс-мажорних обставин, мінімізує фінансові втрати та забезпечує основу для довгострокового планування навіть у нестабільних умовах.

У післявоєнний період пріоритетом стає стратегічна трансформація підприємств, орієнтована на модернізацію технологічної бази, цифровізацію бізнес-процесів, впровадження інноваційних рішень та екологічно сталих підходів до розвитку. Зміцнення інвестиційної привабливості, розвиток партнерств з іноземними компаніями, участь у міжнародних програмах відновлення та інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості мають стати базовими напрямками економічного зростання.

Комплексне застосування запропонованих рекомендацій – як на мікро-, так і на макrorівні – дозволить побудувати гнучку, адаптивну та конкурентоспроможну економічну систему, здатну не лише ефективно протистояти кризам, але й використовувати їх як каталізатор для оновлення та сталого розвитку. Такий підхід забезпечить не лише економічну стійкість підприємств, але й зміцнить позиції України у світовому економічному просторі як держави з потужним інноваційним потенціалом, високим рівнем управлінської культури та прозорими механізмами економічної взаємодії.

1.3. Методичні підходи до оцінювання, механізми та інструменти забезпечення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Сутність методичних підходів до оцінювання рівня фінансово-

економічної безпеки підприємства полягає у системному вивченні стану його фінансової, ресурсної, організаційної та управлінської стійкості з метою своєчасного виявлення потенційних загроз, ризиків і диспропорцій, що можуть негативно вплинути на стабільність його функціонування та розвиток. Така оцінка дає змогу не лише констатувати рівень захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих факторів, а й визначити напрями підвищення його фінансової надійності та конкурентоспроможності.

Методичні підходи до оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства умовно поділяються на класичні (традиційні), системно-аналітичні, інтегральні та сучасні інтелектуально-цифрові. Кожен із них має власну логіку побудови, набір індикаторів та інструментарій аналітичної обробки даних які представлено на рисунку 1.5.

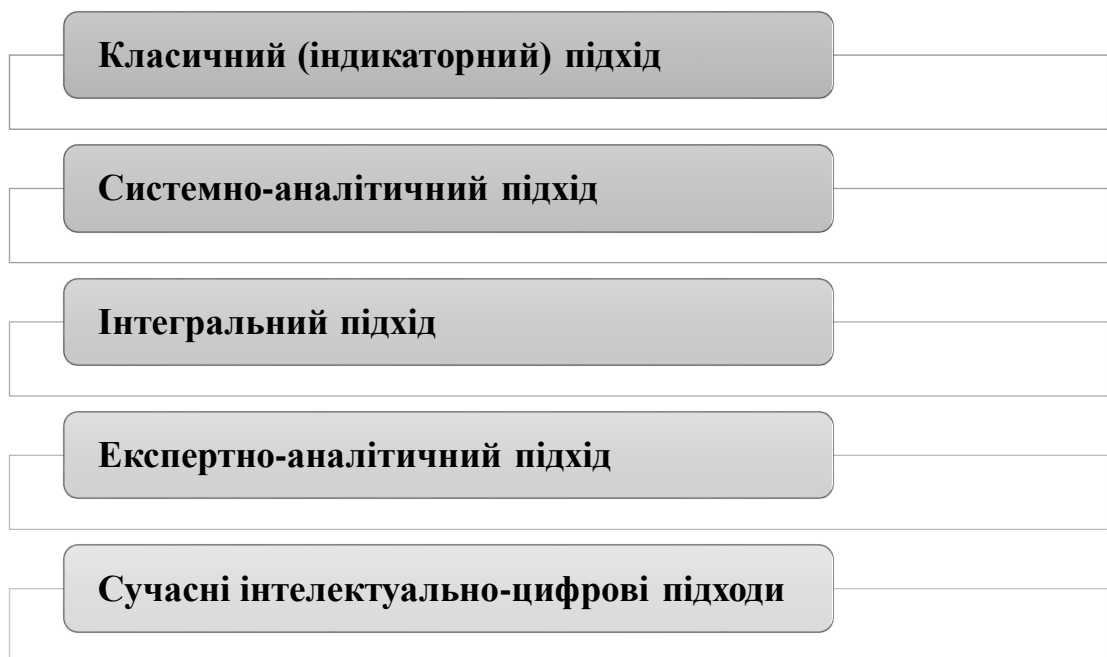


Рисунок 1.5 – Методичні підходи до оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Класичний (індикаторний) підхід базується на аналізі ключових фінансових показників діяльності підприємства: ліквідності, платоспроможності, рентабельності, фінансової стійкості, оборотності активів, структури капіталу тощо. Для кожного індикатора визначаються

нормативні (порогові) значення, відхилення від яких сигналізує про загрозу економічній безпеці. На рисунку 1.6 представлено переваги та недоліки класичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства.

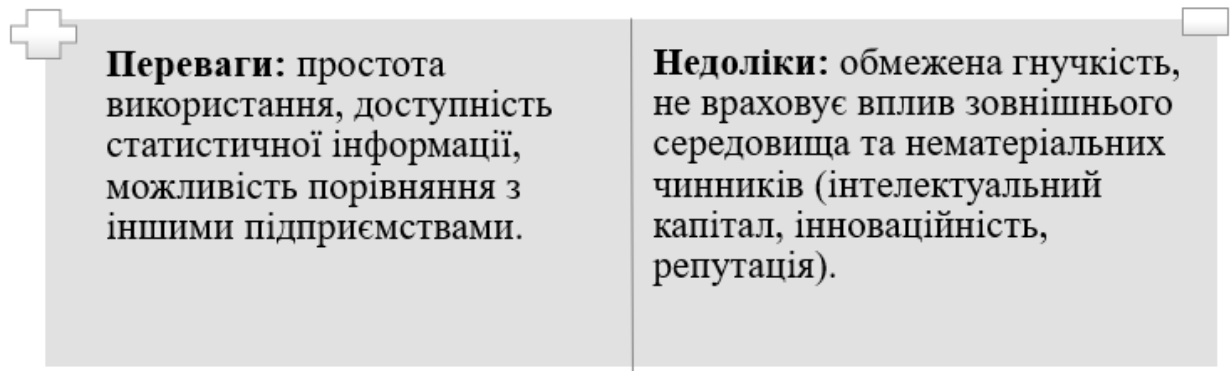


Рисунок 1.6 – Переваги та недоліки класичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Системно-аналітичний підхід передбачає оцінку фінансово-економічної безпеки як комплексної системи, де враховуються взаємозв'язки між різними підсистемами підприємства – фінансовою, виробничою, маркетинговою, кадровою, інноваційною. Використовується SWOT-аналіз, PEST-аналіз, методи сценарного прогнозування та аналізу ризиків. На рисунку 1.7 представлено переваги та недоліки системно-аналітичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства.

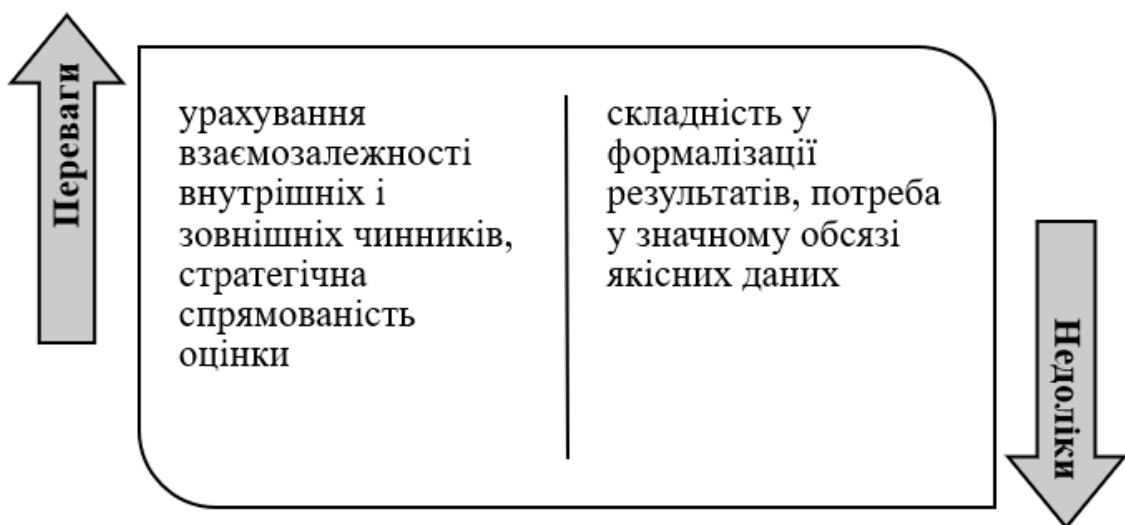


Рисунок 1.7 – Переваги та недоліки системно-аналітичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Інтегральний підхід базується на побудові інтегрального індексу фінансово-економічної безпеки, який узагальнює низку часткових показників, зважених за їхньою значущістю. Методика включає етапи нормалізації даних, визначення вагових коефіцієнтів, розрахунок інтегрального значення та його інтерпретацію за шкалою безпечності. На рисунку 1.8 представлено переваги та недоліки інтегрального підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства.

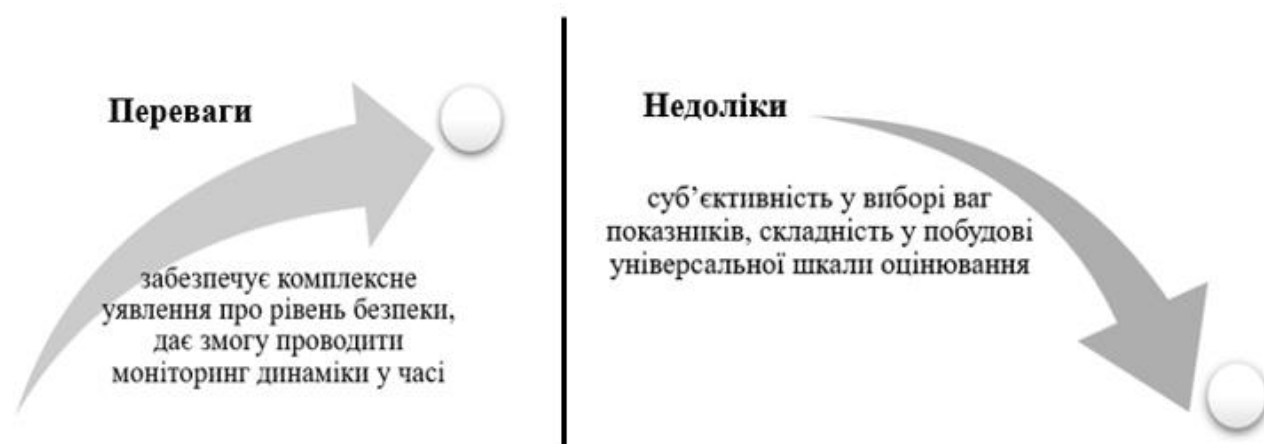


Рисунок 1.8 – Переваги та недоліки інтегрального підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Експертно-аналітичний підхід передбачає залучення фахівців для оцінки рівня ризиків, потенційних загроз, ефективності управлінських рішень. Використовується у випадках, коли кількісні показники неповні або відсутні. Методи – анкетування, метод Делфі, аналіз ієрархій (АНР). На рисунку 1.9 представлено переваги та недоліки експертно-аналітичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства.

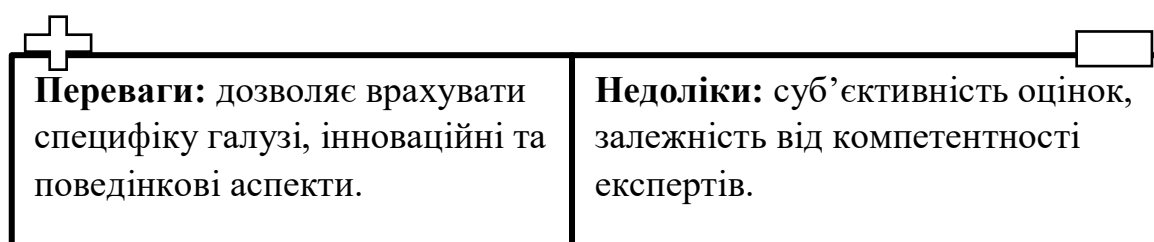


Рисунок 1.9 – Переваги та недоліки експертно-аналітичного підходу оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Сучасні інтелектуально-цифрові підходи, у контексті цифрової трансформації все більшого значення набуває застосування Big Data, штучного інтелекту (AI), машинного навчання та економіко-математичного моделювання для прогнозування ризиків і визначення рівня безпеки. Такі системи здатні виявляти приховані залежності, автоматично оновлювати моделі та підвищувати точність прогнозів. На рисунку 1.10 представлено переваги та недоліки сучасних інтелектуально-цифрових підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства.

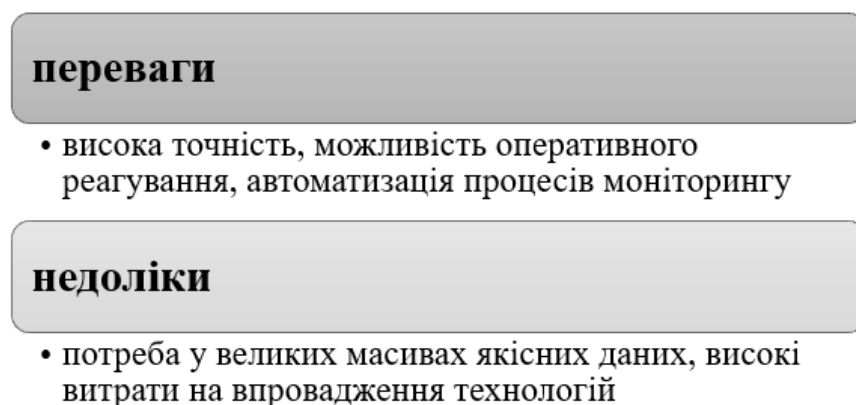


Рисунок 1.10 – Переваги та недоліки сучасних інтелектуально-цифрових підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором

Методичні підходи до оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства повинні мати комплексний, багаторівневий і динамічний характер, що поєднує кількісні та якісні методи аналізу. Їх застосування забезпечує не лише діагностику поточного стану безпеки, а й формування ефективної системи управління ризиками, прогнозування кризових тенденцій і розробку превентивних заходів. У сучасних умовах, особливо в період воєнних і післявоєнних викликів, інтеграція аналітичних, цифрових і стратегічних підходів стає ключовою передумовою стійкого функціонування та розвитку підприємств.

Сутність механізмів та інструментів забезпечення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства полягає у створенні цілісної системи

управлінських, організаційних, правових, фінансових та технологічних заходів, спрямованих на запобігання, нейтралізацію та мінімізацію впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на стабільність діяльності підприємства. Ці механізми та інструменти формують функціональну основу системи фінансово-економічної безпеки, що забезпечує стійкий розвиток суб'єкта господарювання, його конкурентоспроможність і здатність адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища, особливо в умовах воєнних ризиків і глобальної нестабільності. В таблиці 1.6 представлено узагальнену характеристику основних механізмів та інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Таблиця 1.6 – Основні механізми та ключові елементи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

№	Вид механізму	Сутність	Ключові елементи реалізації
1	2	3	4
1	Організаційно-управлінський механізм	Забезпечує створення ефективної системи управління безпекою підприємства, визначення відповідальних осіб і процедур моніторингу ризиків.	<ul style="list-style-type: none"> • Формування системи внутрішнього контролю та аудиту; • Розроблення корпоративної політики безпеки; • Створення антикризових штабів або комісій з управління ризиками; • Впровадження систем управління якістю та ризиками (Risk Management Systems, ISO 31000).
2	Фінансово-економічний механізм	Спрямований на підтримання фінансової стабільності, платоспроможності та прибутковості підприємства через ефективне управління ресурсами.	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація структури капіталу, диверсифікація джерел фінансування; • Формування резервних (страхових) фондів; • Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; • Страхування фінансових ризиків; • Реалізація довгострокової інвестиційної політики.
3	Правовий та нормативний механізм	Передбачає дотримання законодавчих вимог і правових норм у всіх аспектах діяльності підприємства, що мінімізує юридичні ризики.	<ul style="list-style-type: none"> • Захист права власності, комерційної таємниці; • Укладання прозорих договорів із партнерами; • Використання міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS); • Дотримання норм корпоративного управління та антикорупційних принципів.

Продовження таблиці 1.6

1	2	3	4
4	Інформаційно-аналітичний механізм	Спрямований на забезпечення своєчасного отримання достовірної інформації для прийняття управлінських рішень і виявлення потенційних загроз.	<ul style="list-style-type: none"> • Створення систем моніторингу зовнішнього середовища (ринків, конкурентів, регуляторних змін); • Використання Business Intelligence (BI), Big Data, AI-аналітики; • Забезпечення інформаційної безпеки та кіберзахисту; • Регулярний аналіз фінансових показників і ризиків.
5	Кадрово-інституційний механізм	Орієнтований на розвиток людського капіталу, підвищення компетентності та мотивації працівників до дотримання стандартів безпеки.	<ul style="list-style-type: none"> • Підвищення фінансової грамотності та кваліфікації персоналу; • Впровадження систем мотивації та відповідальності; • Формування корпоративної культури безпеки; • Розвиток інституційних структур підтримки безпечного середовища.

Джерело: складено автором

Представлені механізми формують цілісну систему управління фінансово-економічною безпекою підприємства, де кожен елемент виконує взаємодоповнюючу роль. Їх ефективна реалізація дозволяє підприємству не лише реагувати на загрози, а й діяти на випередження, формуючи стійку фінансову структуру та безпечне корпоративне середовище. Збалансоване поєднання організаційних, фінансових, правових, інформаційних і кадрових інструментів забезпечує комплексний захист економічних інтересів підприємства та створює передумови для його стабільного розвитку як у кризових умовах, так і в період економічного зростання.

Інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є практичними засобами, за допомогою яких реалізуються стратегічні та тактичні завдання у сфері безпеки. Вони забезпечують ефективне функціонування механізмів управління ризиками, підтримують стабільність фінансових потоків, сприяють збереженню активів і підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз. Кожна група інструментів виконує окрему функцію, але разом вони формують інтегровану систему захисту економічних інтересів підприємства. В таблиці 1.7 наведена характеристика ключових інструментів забезпечення фінансово-економічної

безпеки підприємства.

Таблиця 1.7 – Основні інструменти забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

№	Група інструментів	Характеристика	Основні інструменти реалізації
1	2	3	4
1	Фінансові інструменти	Спрямовані на управління фінансовими потоками, мінімізацію ризиків та підвищення стабільності грошових ресурсів підприємства.	<ul style="list-style-type: none"> • Диверсифікація активів і джерел доходів; • Фінансове планування та бюджетування; • Страхування майнових і фінансових ризиків; • Використання фінансових деривативів (ф'ючерси, опціони) для хеджування ризиків; • Реструктуризація боргів та оптимізація податкових платежів.
2	Економічні інструменти	Забезпечують ефективне використання ресурсів підприємства, оптимізацію витрат і підвищення економічної результативності.	<ul style="list-style-type: none"> • Впровадження систем економічного моніторингу; • Аналіз ефективності інвестиційних проєктів (ROI, NPV, IRR); • Управління витратами через контролінг; • Використання енергоефективних технологій для зниження собівартості продукції.
3	Організаційні інструменти	Орієнтовані на побудову ефективної управлінської структури, яка забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів у сфері безпеки.	<ul style="list-style-type: none"> • Створення служби ризик-менеджменту; • Розроблення антикризових планів дій; • Побудова матричних структур управління безпекою; • Співпраця з державними та галузевими інституціями для підвищення стійкості.
4	Інформаційні інструменти	Забезпечують збирання, обробку та аналіз даних для ухвалення ефективних управлінських рішень і моніторингу ризиків.	<ul style="list-style-type: none"> • Впровадження ERP- і CRM-систем, електронного документообігу; • Використання штучного інтелекту для виявлення фінансових аномалій; • Проведення аудиторських перевірок і фінансового моніторингу; • Створення системи раннього попередження (Early Warning System).
5	Технологічні інструменти	Забезпечують технічну та цифрову підтримку процесів управління безпекою, сприяють автоматизації та прозорості операцій.	<ul style="list-style-type: none"> • Використання блокчейн-технологій для прозорості фінансових операцій; • Автоматизація управлінських процесів; • Застосування цифрових двійників (digital twins) для прогнозування сценаріїв розвитку; • Використання систем кіберзахисту для запобігання атакам і витоку даних.

Джерело: складено автором

Запропонована класифікація інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства підкреслює важливість системного та комплексного підходу до управління ризиками, підтримання стабільності та забезпечення стійкості бізнесу в умовах динамічного економічного середовища. Ефективне використання зазначених інструментів дозволяє не лише мінімізувати ймовірність фінансових втрат і запобігати кризовим явищам, але й створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, його інвестиційної привабливості та фінансової надійності.

Інтеграція фінансових, економічних, організаційних, інформаційних і технологічних інструментів у єдину систему управління безпекою забезпечує формування багаторівневого захисного середовища, яке здатне ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Такий підхід дозволяє підприємствам своєчасно виявляти потенційні ризики, прогнозувати їхній вплив, а також розробляти адаптивні стратегії реагування на зміни ринкової кон'юнктури, регуляторного середовища чи технологічних умов.

Особливої актуальності набуває використання цих інструментів у період воєнних дій, економічної турбулентності та трансформаційних процесів, коли зростає рівень фінансової невизначеності, порушуються ланцюги постачання, а ризики набувають багатовимірного характеру. У таких умовах дієва система фінансово-економічної безпеки має забезпечувати не лише захист від негативних впливів, але й здатність підприємства до швидкого відновлення, гнучкої адаптації та стратегічного розвитку.

Таким чином, поєднання традиційних та інноваційних інструментів безпеки — від фінансового планування і страхування ризиків до цифрових технологій моніторингу, штучного інтелекту та блокчейн-рішень — формує сучасну модель управління, орієнтовану на довгострокову стабільність і сталий розвиток підприємства. Це дозволяє забезпечити високий рівень фінансово-економічної безпеки як окремих суб'єктів господарювання, так і економічної системи держави загалом.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Для висвітлення загальної характеристики про досліджуване підприємство будемо користуватись загальнодоступною інформацією яка наводиться на офіційному сайті підприємства та його Статуті, який є у відкритому доступі, адже дане підприємство відноситься до критичної інфраструктури країни та у воєнний час дає обмежений доступ інформації.

У відповідності до Статуту (Додаток А) повне найменування організації – Приватне акціонерне товариство «Кіровоградобленерго». Скорочена назва – ПрАТ «Кіровоградобленерго». Товариство зареєстроване з кодом ЄДРПОУ 23226362. Юридична адреса – Україна, Кіровоградська область, м. Кропивницький, Студентський бульвар.

У своїй діяльності Товариство виступає оператором системи розподілу електричної енергії на території Кіровоградської області, а також здійснює супутню діяльність, яка включає інженерно-технічні послуги, будівництво, частково, виробництво електроенергії та інші види діяльності відповідно до реєстру.

Товариство користується нормативно-правовою базою, технічною інфраструктурою розподільчих мереж, системами обліку та цифровими сервісами, зокрема особистим кабінетом споживача, онлайн-сервісами передачі показників лічильників тощо.

Серед основних цілей діяльності ПрАТ «Кіровоградобленерго» можна зазначити:

- забезпечення надійного та безпечного розподілу електричної енергії споживачам на своєму регіоні;
- модернізація та розвиток розподільчих мереж, підвищення їх

ефективності і оперативної готовності;

- сприяння стабільності енергопостачання в області, особливо під час надзвичайних ситуацій;

- впровадження цифрових сервісів для поліпшення обслуговування споживачів (передача показників, особистий кабінет, онлайн-заявки);

- підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення втрат електроенергії, оптимізація витрат;

- забезпечення діяльності підприємства в режимі воєнного стану (підвищена готовність до аварійного відновлення, координація з військовими та державними органами). На рисунку 2.1 наведено узагальнені, цілі діяльності Товариства.

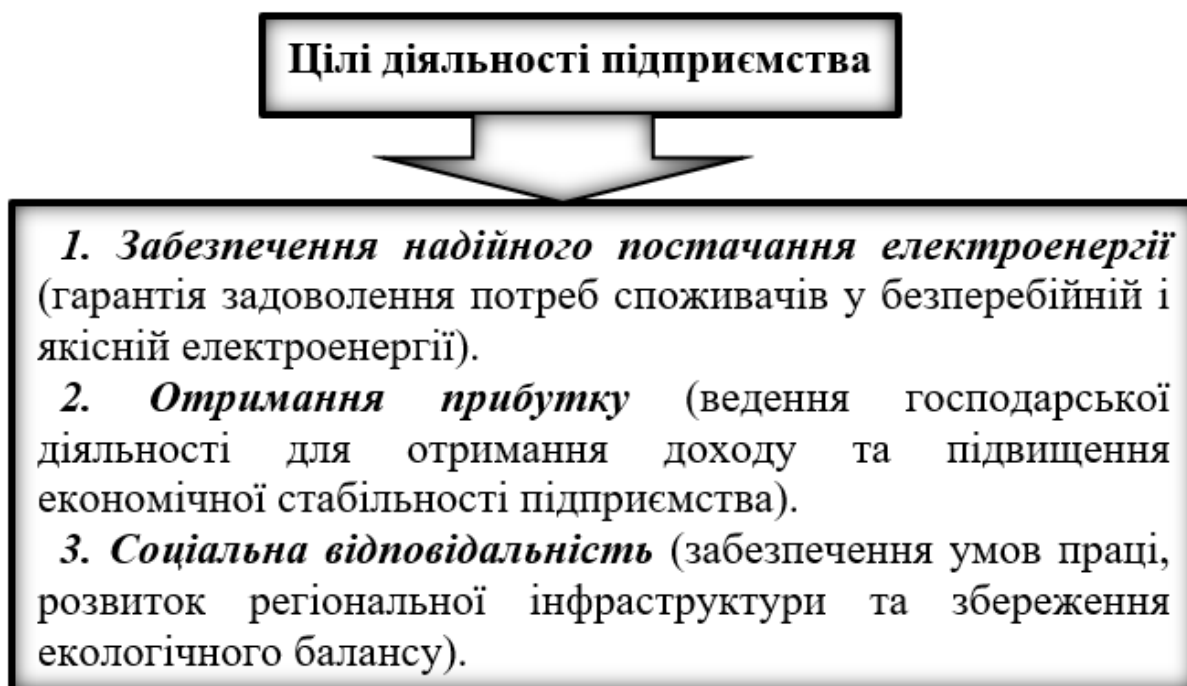


Рисунок 2.1 – Узагальнені цілі діяльності
ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором за матеріалами додатку А

За даними ЄДР та реєстрів, основним видом економічної діяльності Товариства є 35.13 – розподілення електричної енергії.

Додаткові види діяльності включають:

- 85.32 (професійно-технічна освіта);

- 46.90 (неспеціалізована оптова торгівля);

- 71.12 (інжиніринг, технічне консультування);
- 35.11 (виробництво електроенергії);
- 35.14 (торгівля електроенергією);
- 41.20 (будівництво житлових і нежитлових будівель) тощо.

Це свідчить про мультифункціональний характер підприємства, яке окрім основної діяльності з розподілу виконує суміжні послуги, інжиніринг, торгівлю, будівництво та освітні напрями (рис. 2.2).

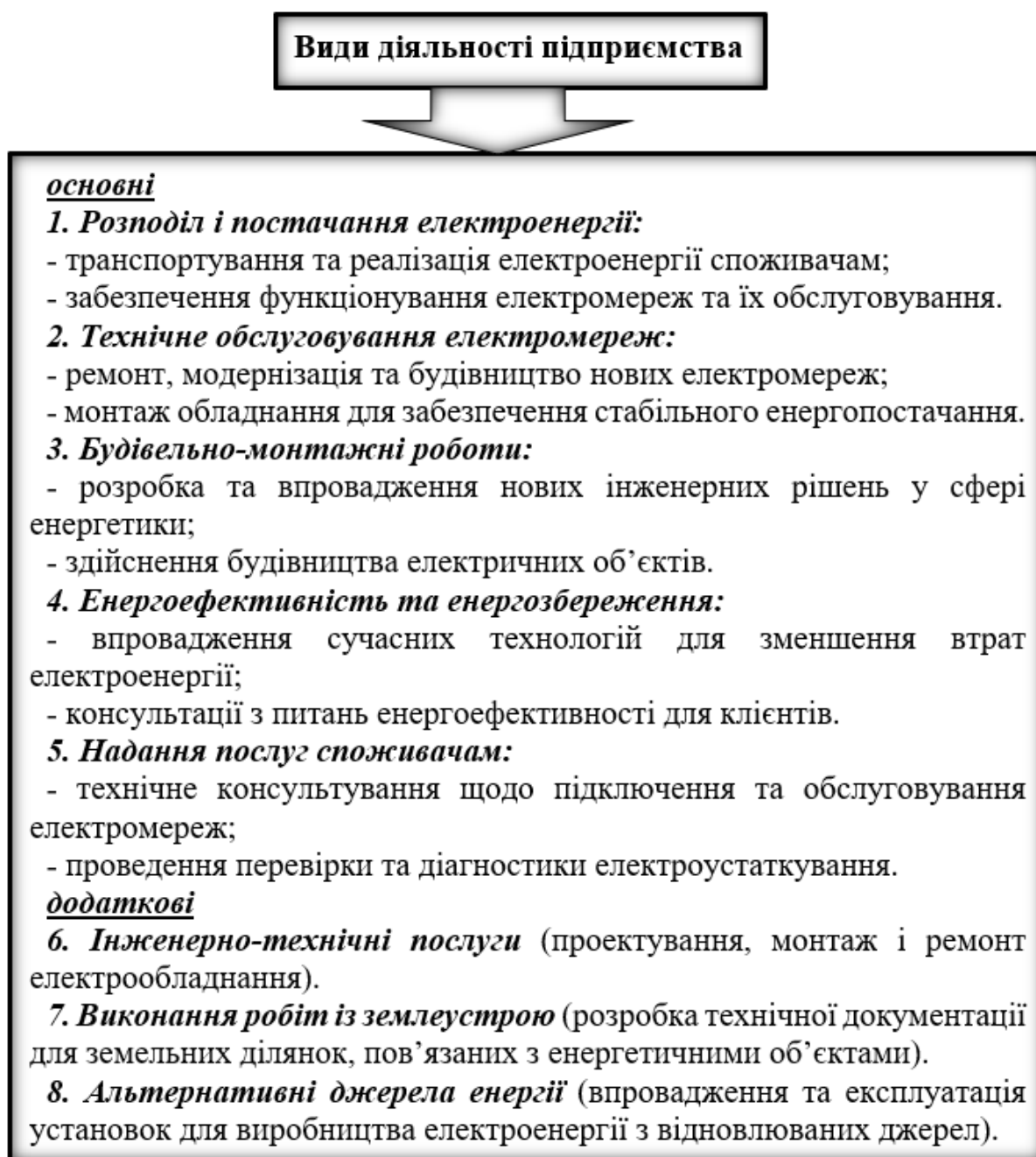


Рисунок 2.2 – Ключові та додаткові види діяльності
ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором за матеріалами додатку А

У період воєнного стану в Україні підприємства, які здійснюють діяльність у сфері енергетики, набувають критичного значення для забезпечення життєдіяльності регіону. ПрАТ «Кіровоградобленерго» відіграє ключову роль в:

- підтриманні стабільного електропостачання комунальних служб, лікарень, стратегічних об'єктів та населення Кіровоградської області;
- оперативному відновленні електропостачання після аварій, пов'язаних із бойовими діями або кібератаками;
- впровадженні заходів підготовки мереж до надзвичайних ситуацій, резервування, координації з державними органами та військовими структурами;
- забезпеченні роботи онлайн-сервісів (особистий кабінет, передача показників тощо), що дає змогу споживачам оперативно отримувати інформацію і реагувати на зміни ситуації;
- скороченні ризиків відключень та мінімізації негативного впливу на населення і критичну інфраструктуру, що є особливо актуально під час воєнних дій, коли стабільність енергосистеми має підвищену вагу.

Таким чином, компанія забезпечує енергетичну безпеку регіону, є ланкою життєвої інфраструктури і виконує функцію стабілізатора в умовах підвищеної небезпеки.

Організаційна структура ПрАТ «Кіровоградобленерго» передбачає кілька рівнів управління та виробничо-функціональних підрозділів. На рисунку 2.3 представлено згідно чинного законодавства та Статуту Товариства загальну організаційну структуру підприємства.

Загальні збори акціонерів є вищим органом управління Товариства, який визначає стратегічні напрями розвитку підприємства, затверджує ключові рішення щодо його фінансово-економічної діяльності та здійснює контроль за ефективністю управління. У компетенцію Загальних зборів входить ухвалення річних звітів, розподіл прибутку, прийняття рішень про реорганізацію або

ліквідацію підприємства, а також обрання складу Наглядової ради й Контрольно-ревізійної комісії.

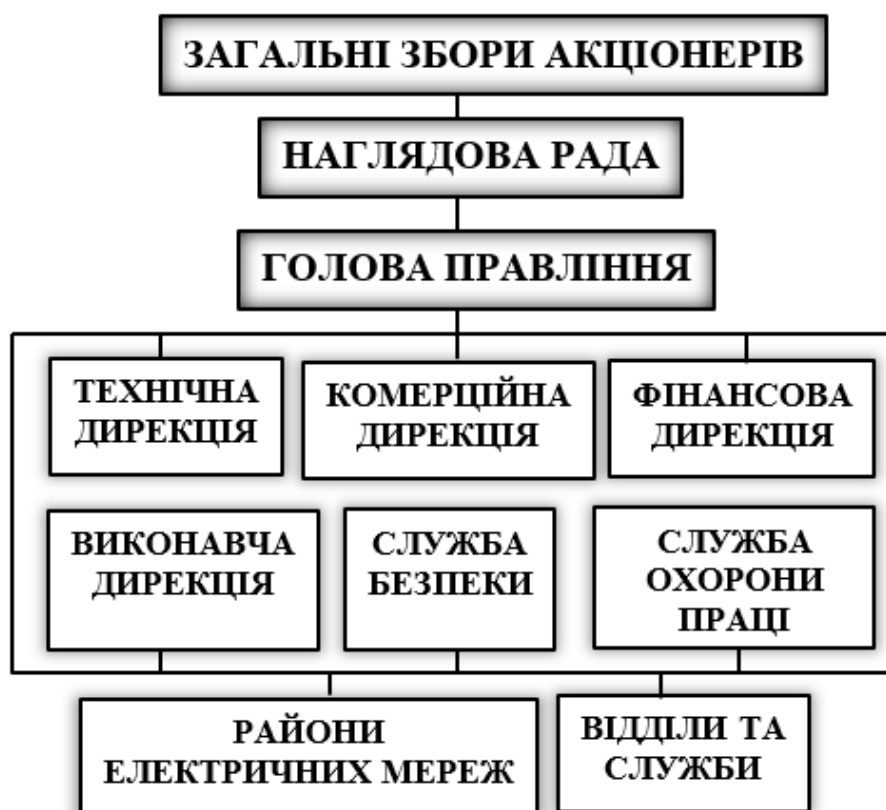


Рисунок 2.3 – Загальна організаційна структура

ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором за матеріалами додатку А

Діяльність Загальних зборів регламентується Законом України «Про акціонерні товариства» та Статутом ПрАТ «Кіровоградобленерго». Кожен акціонер має право брати участь у зборах, вносити пропозиції до порядку денного, голосувати з питань діяльності Товариства. Рішення приймаються більшістю голосів присутніх учасників або у порядку кумулятивного голосування – у випадках, передбачених законодавством.

Наглядова рада є колегіальним органом, який представляє інтереси акціонерів у період між проведеннями Загальних зборів і здійснює постійний контроль за діяльністю виконавчого органу. Її основним завданням є стратегічний нагляд, формування політики розвитку, контроль за дотриманням прав акціонерів та ефективністю використання активів Товариства.

До повноважень Наглядової ради входить затвердження бізнес-планів і бюджетів, контроль за виконанням фінансових показників, прийняття рішень щодо великих угод, погодження призначення або звільнення ключових посадових осіб, затвердження внутрішніх політик і регламентів.

Виконавчий орган здійснює оперативне та поточне управління діяльністю підприємства, забезпечуючи реалізацію рішень Загальних зборів і Наглядової ради. Згідно з типовими положеннями акціонерних товариств, він може бути одноособовим (генеральний директор) або колегіальним (правління). У ПрАТ «Кіровоградобленерго» функції виконавчого органу виконує керівник – генеральний директор.

Виконавчий орган несе операційну відповідальність за діяльність усіх структурних підрозділів компанії, включно з регіональними службами, технічними відділами, аварійно-відновлювальними бригадами. Контроль за його роботою здійснює Наглядова рада.

Контрольно-ревізійна комісія є внутрішнім контролюючим органом, що відповідає за перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства. У разі, якщо комісію не створено, її функції виконує внутрішня або зовнішня аудиторська служба.

Контрольно-ревізійна комісія функціонує незалежно від виконавчого органу та підзвітна лише Загальним зборам акціонерів. Її діяльність спрямована на забезпечення прозорості корпоративних фінансів і зниження ризику зловживань або фінансових втрат.

Функціональні та виробничі підрозділи утворюють операційне ядро підприємства, забезпечуючи безперервне постачання електричної енергії споживачам Кіровоградської області. До їх складу входять технічні, енергетичні, адміністративні, будівельно-монтажні, ремонтні, експлуатаційні, фінансові та аналітичні служби, а також регіональні дільниці й філії.

Підрозділи діють за принципом територіально-виробничої децентралізації, що дозволяє швидко реагувати на аварійні ситуації, особливо в умовах воєнного стану, та ефективно координувати дії з органами місцевої

влади й ДСНС.

У таблиці 2.1 наведено перелік ключових органів та підрозділів, із зазначенням їхніх функцій та механізмів контролю.

Таблиця 2.1 – Ключові органи та підрозділи, із зазначенням їхніх функцій та механізмів контролю

Орган / підрозділ	Функції	Контроль / звітність
Загальні збори акціонерів	Визначають стратегічні напрямки розвитку, затверджують річні звіти, обирають Наглядову раду, ухвалюють питання збільшення капіталу, реорганізації.	Звіт перед акціонерами, аудит, публічна інформація, рішення зборів.
Наглядова рада	Контроль за діяльністю виконавчого органу, затвердження стратегії та бюджету, здійснення нагляду за управлінською діяльністю підприємства.	Звітність перед акціонерами, регулярні засідання, внутрішній аудит.
Виконавчий орган (виконавче керівництво)	Виконання стратегії та рішень, повсякденне управління, прийняття операційних рішень, забезпечення діяльності підприємства згідно з метою.	Звітність перед Наглядовою радою, внутрішній контроль, фінансова звітність.
Контрольно-ревізійна комісія (або аудиторська служба)	Проведення перевірок фінансово-господарської діяльності, контроль за дотриманням законодавства, внутрішніх політик, аудиторська перевірка.	Представлення звітів Загальним зборам, аудит зовнішній та внутрішній.
Функціональні та виробничі підрозділи	Реалізація операційної діяльності: експлуатація мереж розподілу, технічне обслуговування, будівництво, інженерія, цифрові сервіси, обслуговування споживачів.	Звіти перед виконавчим органом, КРІ в підрозділах, внутрішній контроль якості, технічний моніторинг.

Джерело: складено автором за матеріалами додатку А

У цілому, структура організації дозволяє забезпечити як стратегічне управління (через акціонерів і Наглядову раду), так і ефективне оперативне управління (через виконавчий орган та виробничі підрозділи). Контрольні механізми (аудит, ревізія, звітність) створюють підґрунтя для прозорості і відповідальності.

Таким чином, Статут ПрАТ «Кіровоградобленерго» виступає правовою основою його функціонування та водночас – інструментом регламентації корпоративних відносин між акціонерами, керівництвом і трудовим

колективом. Він забезпечує дотримання принципів прозорості, законності, підзвітності та ефективності управління, що особливо важливо для підприємства стратегічної енергетичної галузі. У сучасних умовах воєнного стану Статут також набуває значення як документ, що гарантує стабільність управлінських процесів, правову визначеність рішень і безперервність критично важливих енергетичних послуг для регіону.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства

У сучасних умовах ринкової економіки стабільне функціонування та розвиток підприємства неможливі без систематичного аналізу його фінансово-економічних показників. Такий аналіз є важливим інструментом оцінки ефективності господарської діяльності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, визначити резерви підвищення прибутковості та забезпечити обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

Для практичного дослідження обрано Приватне акціонерне товариство «Кіровоградобленерго» - одне з провідних енергопостачальних підприємств Центральної України, що здійснює передачу та постачання електричної енергії споживачам Кіровоградської області.

Аналіз фінансово-економічних показників цього підприємства дозволить оцінити його фінансову стабільність, ефективність використання ресурсів, рівень рентабельності та перспективи подальшого розвитку в умовах сучасних економічних викликів.

Розпочнемо дослідження з аналізу активів підприємства який показує, як підприємство використовує свої ресурси для здійснення діяльності та досягнення фінансових цілей. Це один із ключових аспектів фінансово-економічного аналізу, який дозволяє оцінити структуру, склад і ефективність використання активів.

В таблиці 2.2 наведено основні дані активної частини балансу

досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.2 – Аналіз активів ПрАТ "Кіровоградобленерго" за 2022-2024 роки

Показник	Код рядка Ф1	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	9 227,00	9 727,00	8 678,00	-549,00
первісна вартість	1001	20 648,00	24 739,00	27 947,00	7 299,00
накопичена амортизація	1002	11 421,00	15 012,00	19 269,00	7 848,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	45 141,00	76 462,00	30 629,00	-14 512,00
Основні засоби	1010	2 739 913,00	2 606 817,00	2 514 076,00	-225 837,00
первісна вартість	1011	3 871 912,00	4 046 952,00	4 205 023,00	333 111,00
знос	1012	1 131 999,00	1 440 135,00	1 690 947,00	558 948,00
Усього за розділом I	1095	2 794 281,00	2 693 006,00	2 553 383,00	-240 898,00
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	31 067,00	56 001,00	52 212,00	21 145,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21 739,00	40 824,00	115 684,00	93 945,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	13 550,00	10 116,00	4 980,00	-8 570,00
з бюджетом	1135	5,00	15 144,00	15 135,00	15 130,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	15 139,00	15 135,00	15 135,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	46 398,00	30 290,00	23 825,00	-22 573,00
Інші оборотні активи	1190	5 015,00	17 542,00	59 532,00	54 517,00
Усього за розділом II	1195	117 774,00	169 917,00	271 368,00	153 594,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0,00
Баланс	1300	2 912 055,00	2 862 923,00	2 824 751,00	-87 304,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

Аналіз фінансово-економічних показників ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період 2022–2024 років показує зміни у структурі та ефективності використання активів підприємства.

Необоротні активи. Загальна сума необоротних активів зменшилася з 2 794 281 тис. грн у 2022 році до 2 553 383 тис. грн у 2024 році, що становить спад на 240 898 тис. грн або приблизно на 8,6% за три роки. Це свідчить про зменшення вкладень у довгострокові ресурси та потенційне старіння основних засобів підприємства.

Нематеріальні активи зменшилися з 9 227 тис. грн до 8 678 тис. грн (-549 тис. грн, або на 6%), що може вказувати на часткову амортизацію або списання нематеріальних активів. При цьому первісна вартість нематеріальних активів зросла з 20 648 тис. грн до 27 947 тис. грн, тобто приблизно в 1,35 рази, що

свідчить про нові придбання або інвестиції у розвиток нематеріальних ресурсів, але збільшення накопиченої амортизації до 19 269 тис. грн з 11 421 тис. грн (майже в 1,7 рази) компенсує цей приріст і відображає швидке старіння активів.

Незавершені капітальні інвестиції зменшилися з 45 141 тис. грн до 30 629 тис. грн (-14 512 тис. грн, або приблизно на 32%), що може свідчити про завершення частини капітальних проектів або їх замороження, що впливає на потенційне оновлення основних фондів.

Основні засоби зменшилися з 2 739 913 тис. грн до 2 514 076 тис. грн (-225 837 тис. грн, або на 8,2%), незважаючи на зростання їх первісної вартості з 3 871 912 тис. грн до 4 205 023 тис. грн (приблизно в 1,09 рази). Одночасно зростання зносу до 1 690 947 тис. грн (приблизно в 1,5 рази) свідчить про інтенсивне використання основних засобів і потенційне погіршення їх технічного стану.

Загалом, зменшення необоротних активів на 240 898 тис. грн відображає зростання амортизаційного навантаження та скорочення капітальних інвестицій, що може обмежувати довгостроковий розвиток підприємства.

Оборотні активи. Загальна сума оборотних активів зросла з 117 774 тис. грн у 2022 році до 271 368 тис. грн у 2024 році, тобто майже в 2,3 рази. Це позитивний сигнал про збільшення ліквідних ресурсів, які підприємство може використати для поточних операцій.

Запаси зросли з 31 067 тис. грн до 52 212 тис. грн (приблизно в 1,68 рази), що може відображати збільшення матеріально-технічних ресурсів для забезпечення безперебійної діяльності, але одночасно збільшує потребу в оборотному капіталі.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зросла з 21 739 тис. грн до 115 684 тис. грн (в 5,3 рази), що свідчить про значне нарощування кредиторської заборгованості клієнтів та потенційні ризики неплатежів.

Дебіторська заборгованість за виданими авансами зменшилася з 13 550

тис. грн до 4 980 тис. грн (в 2,7 рази), що свідчить про зменшення попередніх платежів постачальникам, а дебіторська заборгованість перед бюджетом зросла з 5 тис. грн до 15 135 тис. грн (в 3 027 рази, але фактично це збільшення на 15 130 тис. грн), переважно за податком на прибуток.

Гроші та їх еквіваленти зменшилися з 46 398 тис. грн до 23 825 тис. грн (в 1,95 рази), що може негативно впливати на ліквідність підприємства і здатність швидко розраховуватися з поточними зобов'язаннями.

Інші оборотні активи збільшилися з 5 015 тис. грн до 59 532 тис. грн (в 11,9 рази), що значно збільшує загальний обсяг оборотних активів і може відображати додаткові вкладення або фінансові інструменти, які ще не реалізовані.

Загальна сума оборотних активів зросла на 153 594 тис. грн, що значно перевищує зменшення необоротних активів і, таким чином, частково компенсує скорочення довгострокових ресурсів.

Баланс підприємства зменшився з 2 912 055 тис. грн у 2022 році до 2 824 751 тис. грн у 2024 році (-87 304 тис. грн або на 3%). Це відображає загальне скорочення активів, зумовлене зниженням необоротних активів, при одночасному збільшенні оборотних активів, що підвищує короткострокову ліквідність, але вказує на потенційні проблеми в довгостроковому розвитку.

За три роки ПрАТ «Кіровоградобленерго» показало зростання оборотних активів та зниження необоротних, що свідчить про зростання ліквідності, але зменшення довгострокових ресурсів і збільшення зносу основних засобів. Значне збільшення дебіторської заборгованості свідчить про ризики неплатежів, а зменшення грошових коштів вказує на необхідність оптимізації фінансових потоків. Підприємство потребує планування оновлення основних засобів і управління дебіторською заборгованістю для підтримки стабільної діяльності та довгострокового розвитку.

Оцінка майнового стану підприємства ПрАТ «Кіровоградобленерго» є надзвичайно важливою для визначення ефективності використання його ресурсів, технічного стану основних засобів та ліквідності активів. Така оцінка

дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо оновлення обладнання, оптимізації оборотних коштів та підвищення загальної фінансової стійкості підприємства (табл. 2.3).

На рисунку 2.4 представлено показники, за якими проводиться загальна методика оцінки майнового стану підприємства.

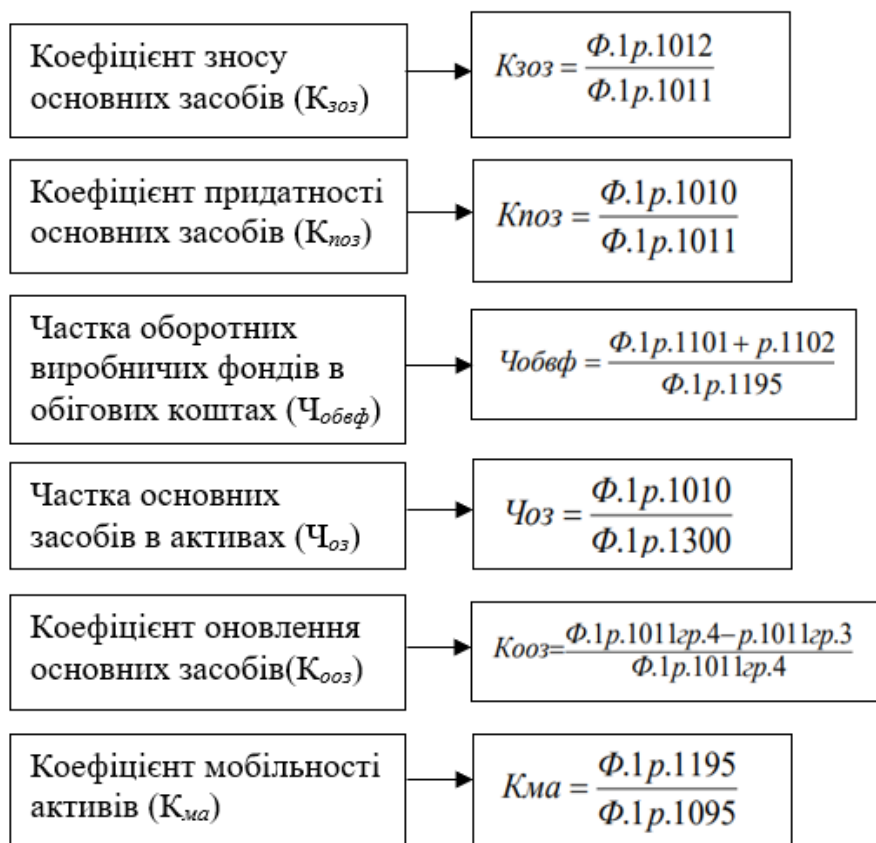


Рисунок 2.4 – Ключові показники оцінки майнового стану досліджуваного підприємства

Джерело: складено автором згідно загальноприйнятих норм

Таблиця 2.3 – Результати розрахунку показників майнового стану ПрАТ «Кіровоградобленерго»

№ з/п	Назва показника	2022	2023	2024
1	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,940	0,910	0,890
2	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,292	0,355	0,402
3	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,707	0,644	0,597
4	Частка основних засобів в активах	0,263	0,329	0,192
5	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,090	0,043	0,037
6	Коефіцієнт мобільності активів	0,042	0,063	0,106

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.2

Аналіз показників за 2022–2024 роки демонструє наступні тенденції:

1. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився з 0,940 у 2022 році до 0,890 у 2024 році, тобто приблизно на 5,3% або в 1,06 рази. Це свідчить про поступове зниження відносного зносу обладнання, що може відображати часткове оновлення основних засобів або завершення амортизаційних нарахувань. Зменшення зносу позитивно впливає на продуктивність підприємства та зменшує ризики технічних збоїв.

2. Коефіцієнт придатності основних засобів за той же період зріс з 0,292 до 0,402, тобто приблизно в 1,38 рази. Це показує підвищення частки ефективних, працездатних основних засобів у загальному їх обсязі. Зростання цього показника сприяє підвищенню виробничої спроможності та надійності підприємства.

3. Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах зменшилася з 0,707 до 0,597, тобто приблизно на 15,5% або в 1,18 рази. Зниження частки оборотних фондів свідчить про зміну структури оборотних активів у бік зростання незавершеного виробництва чи інших компонентів, що може впливати на ліквідність та швидкість обороту коштів.

4. Частка основних засобів в активах коливалася: у 2022 році вона становила 0,263, у 2023 – 0,329, а у 2024 знизилася до 0,192, тобто зміни відбулися в 1,36 рази зростання в 2023 та зниження в 2024. Це вказує на тимчасове збільшення довгострокових вкладень у 2023 році та їх скорочення у 2024, що відображає політику підприємства щодо оновлення активів та управління капіталом.

5. Коефіцієнт оновлення основних засобів знизився з 0,090 до 0,037, тобто приблизно в 2,43 рази. Це свідчить про уповільнення темпів введення нових основних засобів і свідчить про потенційну потребу у модернізації обладнання для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

6. Коефіцієнт мобільності активів зріс з 0,042 до 0,106, тобто приблизно в 2,52 рази, що вказує на збільшення частки ліквідних або швидко реалізованих активів у загальній структурі майна. Зростання мобільності

підвищує фінансову гнучкість підприємства та його здатність оперативно реагувати на зміни ринкових умов.

Аналіз показників майнового стану ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки демонструє позитивну тенденцію у збільшенні працездатності та мобільності активів, хоча спостерігається уповільнення темпів оновлення основних засобів і зміни у структурі оборотних фондів. Це вказує на необхідність збалансованої політики інвестицій та управління активами для підтримки стабільності та ефективності підприємства у середньостроковій перспективі(рис. 2.5).

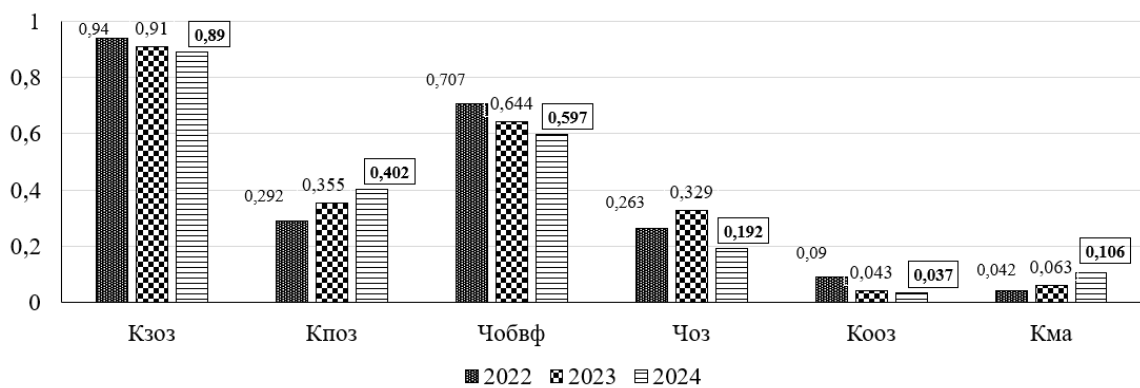


Рисунок 2.5 – Динаміка показників майнового стану

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.3

Аналіз пасивної частини балансу ПрАТ «Кіровоградобленерго» відіграє важливу роль у оцінці фінансового стану підприємства та його здатності виконувати зобов'язання перед кредиторами, інвесторами і власниками. Пасиви балансу відображають джерела формування майна підприємства, тобто власний капітал і залучені кошти, та дозволяють оцінити, наскільки фінансова структура стабільна та збалансована.

Дослідження пасивної частини балансу дає змогу визначити співвідношення власних і позикових коштів, рівень фінансової автономії та залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Високий рівень власного капіталу забезпечує фінансову стійкість та гнучкість у прийнятті управлінських рішень, дозволяє залучати додаткові інвестиції та знижує ризики банкрутства. У той же час значна частка позикових коштів або

кредиторської заборгованості свідчить про зростання фінансових ризиків, необхідність обслуговування боргових зобов'язань і може обмежувати інвестиційну активність підприємства.

Аналіз пасивів також дозволяє оцінити структуру короткострокових і довгострокових зобов'язань, визначити платоспроможність підприємства та його здатність забезпечити безперебійну діяльність. Наприклад, співвідношення короткострокових зобов'язань і оборотних активів дозволяє оцінити ліквідність та швидкість покриття поточних зобов'язань.

Таким чином, аналіз пасивної частини балансу ПрАТ «Кіровоградобленерго» є ключовим інструментом для оцінки фінансової стійкості, платоспроможності та ефективності управління ресурсами підприємства, а також для прийняття стратегічних рішень щодо структури капіталу та оптимізації джерел фінансування.

Аналіз пасивної частини балансу ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період 2022–2024 років дозволяє оцінити структуру власного капіталу та зобов'язань підприємства, його фінансову стійкість і здатність виконувати коротко- та довгострокові зобов'язання. Розглянемо кожен показник детально. (табл. 2.4).

1) Власний капітал.

Зареєстрований капітал залишався незмінним на рівні 29 844 тис. грн у всі три роки, що свідчить про стабільність статутного капіталу та відсутність додаткових емісій акцій.

Капітал у дооцінках зменшився з 1 098 277 тис. грн у 2022 році до 857 728 тис. грн у 2024 році, тобто приблизно в 1,28 рази. Це зниження відображає переоцінку основних засобів або інших активів, що може свідчити про скорочення їхньої ринкової вартості. Таке зменшення впливає на фінансову стійкість підприємства, знижуючи величину власного капіталу.

Додатковий капітал та резервний капітал залишались стабільними на рівні 102 060 тис. грн та 4 481 тис. грн відповідно, що свідчить про відсутність змін у додаткових джерелах фінансування та створенні резервів.

Таблиця 2.4 – Аналіз пасивної частини балансу ПрАТ "Кіровоградобленерго" за 2022-2024 роки

Показник	Код рядка Ф1	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2023
I. Власний капітал					
Зареєстрований капітал	1400	29 844,00	29 844,00	29 844,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	1 098 277,00	959 620,00	857 728,00	-240 549,00
Додатковий капітал	1410	102 060,00	102 060,00	102 060,00	0,00
Резервний капітал	1415	4 481,00	4 481,00	4 481,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 000 094,00	1 169 617,00	1 014 222,00	14 128,00
Усього за розділом I	1495	2 234 756,00	2 265 622,00	2 008 335,00	-226 421,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	200 109,00	184 009,00	177 404,00	-22 705,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 787,00	1 938,00	942,00	-1 845,00
Усього за розділом II	1595	202 896,00	185 947,00	178 346,00	-24 550,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	5 000,00	1,00	5 000,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	1 469,00	1 469,00	1 469,00	0
довгостроковими зобов'язаннями					
товари, роботи, послуги	1615	17 614,00	88 511,00	337 342,00	319 728,00
розрахунками з бюджетом	1620	36 698,00	21 954,00	23 587,00	-13 111,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	11 302,00	0	0	-11 302,00
розрахунками зі страхування	1625	5 883,00	4 354,00	4 919,00	-964,00
розрахунками з оплати праці	1630	21 165,00	16 561,00	19 847,00	-1 318,00
Поточні забезпечення	1660	75 136,00	102 768,00	108 876,00	33 740,00
Інші поточні зобов'язання	1690	93 954,00	46 982,00	68 165,00	-25 789,00
Усього за розділом III	1695	474 403,00	411 354,00	638 070,00	163 667,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0
Баланс	1900	2 912 055,00	2 862 923,00	2 824 751,00	-87 304,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) зріс з 1 000 094 тис. грн до 1 014 222 тис. грн у 2024 році (приблизно в 1,014 рази), демонструючи невелике збільшення накопиченого прибутку, що позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства та його здатність до самофінансування.

Загальна сума власного капіталу зменшилась з 2 234 756 тис. грн до 2 008 335 тис. грн (в 1,11 рази), що вказує на зниження частки власних джерел у загальній структурі фінансування, підкреслюючи значення контролю за зменшенням капіталу.

2) Довгострокові зобов'язання і забезпечення.

Відстрочені податкові зобов'язання зменшилися з 200 109 тис. грн до 177 404 тис. грн (в 1,13 рази), що свідчить про зниження податкового навантаження на довгострокову перспективу та зменшення зобов'язань підприємства перед бюджетом.

Інші довгострокові зобов'язання скоротилися з 2 787 тис. грн до 942 тис. грн (в 2,96 рази), що відображає ліквідацію або погашення частини довгострокових боргових зобов'язань.

Загальні довгострокові зобов'язання скоротилися з 202 896 тис. грн до 178 346 тис. грн (в 1,14 рази), що позитивно впливає на фінансову стабільність підприємства та зменшує ризики дефолту в довгостроковій перспективі.

3) Поточні зобов'язання і забезпечення.

Короткострокові кредити банків залишилися майже незмінними, за винятком 2023 року, коли вони зменшилися до 1 тис. грн, а у 2024 повернулися до 5 000 тис. грн, що свідчить про тимчасове скорочення заборгованості.

Поточна кредиторська заборгованість за товарами, роботами, послугами значно зросла з 17 614 тис. грн до 337 342 тис. грн (в 19,15 рази), що вказує на істотне нарощування боргових зобов'язань перед постачальниками та можливе погіршення платоспроможності підприємства.

Розрахунки з бюджетом зменшилися з 36 698 тис. грн до 23 587 тис. грн (в 1,56 рази), що свідчить про часткове погашення податкових зобов'язань. Особливо варто відзначити, що зобов'язання з податку на прибуток зменшилися з 11 302 тис. грн до 0, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства.

Розрахунки зі страхування зменшилися з 5 883 тис. грн до 4 919 тис. грн (в 1,2 рази), а розрахунки з оплати праці також знизилися з 21 165 тис. грн до 19 847 тис. грн (в 1,07 рази), що свідчить про стабілізацію зобов'язань перед персоналом та страховими фондами.

Поточні забезпечення зросли з 75 136 тис. грн до 108 876 тис. грн (в 1,45 рази), що відображає збільшення резервів на покриття майбутніх витрат і підвищує фінансову готовність підприємства.

Інші поточні зобов'язання зменшилися з 93 954 тис. грн до 68 165 тис. грн (в 1,38 рази), що свідчить про оптимізацію короткострокових зобов'язань.

Загальна сума поточних зобов'язань збільшилася з 474 403 тис. грн до 638 070 тис. грн (в 1,35 рази), що підкреслює значне зростання короткострокових зобов'язань, переважно за товари та послуги, і потребує контролю ліквідності.

Баланс підприємства зменшився з 2 912 055 тис. грн до 2 824 751 тис. грн (в 1,03 рази), що відображає загальне незначне скорочення активів та зобов'язань.

Аналіз пасивної частини балансу показує, що за три роки ПрАТ «Кіровоградобленерго» зберегло стабільний рівень статутного та додаткового капіталу, проте зменшення капіталу у дооцінках і власного капіталу в цілому свідчить про необхідність контролю за довгостроковими ресурсами. Скорочення довгострокових зобов'язань покращує фінансову стійкість, але значне зростання поточних кредиторських заборгованостей, особливо за товари та послуги, потребує уваги для підтримання ліквідності та платоспроможності підприємства. У сукупності ці зміни відображають тенденції до зростання короткострокових зобов'язань при збереженні довгострокової фінансової стабільності, що має вирішальне значення для управління грошовими потоками та фінансового планування.

Оцінка пасивної частини балансу ПрАТ «Кіровоградобленерго» за показниками ліквідності та покриття є ключовою для визначення фінансової стійкості підприємства, його здатності своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та ефективно управляти фінансовими ресурсами. Розглянемо роль кожного показника:

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок найліквідніших активів — грошових коштів і їх еквівалентів. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» цей показник дозволяє оцінити, наскільки підприємство готове до негайних платежів без необхідності реалізації запасів чи дебіторської заборгованості.

Високий коефіцієнт забезпечує фінансову стійкість і мінімізує ризики неплатежів.

2. Коефіцієнт проміжної ліквідності показує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів за винятком запасів. Цей показник є індикатором платоспроможності ПрАТ «Кіровоградобленерго» у середньостроковій перспективі, адже дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство може розраховуватися з кредиторами, не вдаючись до реалізації товарно-матеріальних запасів.

3. Коефіцієнт поточної ліквідності визначає співвідношення всіх оборотних активів до короткострокових зобов'язань. Для підприємства цей показник показує загальну здатність виконувати фінансові зобов'язання протягом року. Оптимальний рівень поточної ліквідності забезпечує баланс між ефективним використанням активів і фінансовою безпекою, а надмірно високий або низький коефіцієнт може свідчити про нераціональне використання ресурсів або фінансові ризики.

4. Показник покриття відображає відношення власного капіталу до позикових і короткострокових зобов'язань. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» цей показник дозволяє оцінити, наскільки підприємство здатне самостійно фінансувати свою діяльність без залучення зовнішніх кредиторів. Високий показник покриття свідчить про фінансову незалежність і стійкість, а низький — про підвищену залежність від позикових коштів.

5. Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості дозволяє оцінити ефективність управління обіговими коштами, зокрема баланс між сумами, що повинні надійти від дебіторів, і сумами, які потрібно сплатити постачальникам. Для підприємства цей показник важливий для планування грошових потоків, уникнення дефіциту коштів та забезпечення безперервної діяльності. Високе значення показника вказує на переважання дебіторської заборгованості і можливі проблеми з ліквідністю, низьке — на швидке погашення зобов'язань, але потенційне уповільнення обороту коштів.

Оцінка пасивної частини балансу за зазначеними показниками дозволяє ПрАТ «Кіровоградобленерго» визначати фінансову стійкість, ліквідність і ефективність управління короткостроковими зобов'язаннями. Це допомагає оптимізувати структуру капіталу, управляти грошовими потоками, підтримувати баланс між власними та позиковими джерелами фінансування і забезпечувати надійну діяльність підприємства в умовах економічної нестабільності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Розрахунок відносних показників ліквідності на досліджуваному підприємстві ПрАТ «Кіровоградобленерго»

№ з/п	Назва показника	2022	2023	2024
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,097803	0,073635	0,037339
2	Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,76	3,68	7,34
3	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,248257	0,413068	0,425295
4	Показник покриття	0,248257	0,413068	0,425295
5	Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості	0,467613	0,52024	0,356637

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.4

Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки дозволяє оцінити здатність підприємства виконувати короткострокові зобов'язання та ефективно управляти оборотними коштами. Розглянемо кожен показник детально.

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився з 0,0978 у 2022 році до 0,0373 у 2024 році, тобто приблизно в 2,62 рази. Це свідчить про значне зниження частки найліквідніших активів (грошей та їх еквівалентів) у покритті поточних зобов'язань. Така тенденція вказує на зростання ризику неплатоспроможності при необхідності термінових платежів і потребує більш ретельного управління грошовими потоками.

2. Коефіцієнт проміжної ліквідності зріс з 1,76 у 2022 році до 7,34 у 2024 році, тобто майже в 4,17 рази. Це свідчить про суттєве зростання здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів за винятком запасів. Така динаміка позитивно впливає на

фінансову стійкість і показує, що підприємство накопичило значний обсяг оборотних активів, здатних швидко конвертуватися у кошти.

3. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,248 у 2022 році до 0,425 у 2024 році, тобто приблизно в 1,71 рази. Це відображає покращення загальної здатності покривати короткострокові зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів. Підвищення цього показника свідчить про підвищення платоспроможності та зниження ризику дефіциту обігових коштів.

4. Показник покриття також зріс з 0,248 у 2022 році до 0,425 у 2024 році (в 1,71 рази), що ідентично показнику поточної ліквідності. Це вказує на поліпшення співвідношення власного капіталу до зобов'язань, підвищуючи фінансову стійкість та незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

5. Показник співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості коливався: з 0,468 у 2022 році до 0,356 у 2024 році, тобто зменшився приблизно в 1,31 рази. Це зниження відображає, що дебіторська заборгованість зменшилася відносно кредиторської, що може свідчити про ефективніше управління оборотними коштами та контроль за розрахунками з постачальниками. Однак низьке значення показника також може вказувати на зростання залежності від постачальників для фінансування поточної діяльності.

Для наочності відобразимо на рисунку 2.6 графік зміни цих показників за три роки.

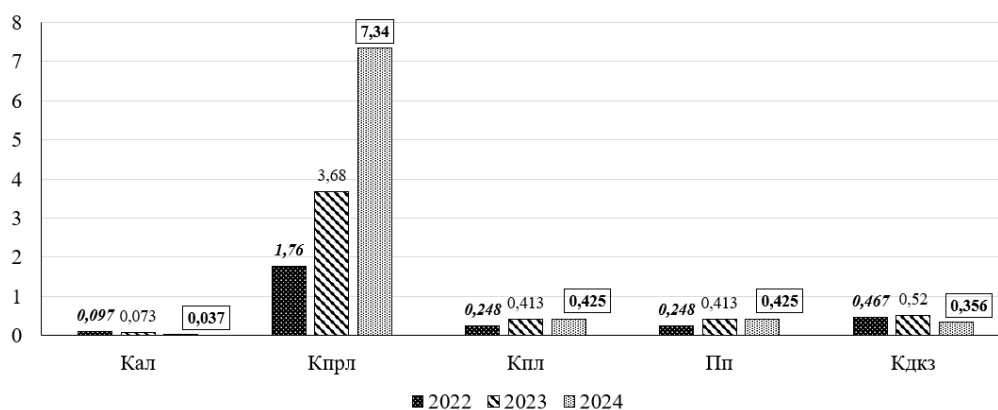


Рисунок 2.6 – Динаміка відносних показників ліквідності

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.5

Динаміка показників свідчить про суперечливі тенденції: з одного боку, покращується загальна ліквідність і покриття зобов'язань за рахунок оборотних активів, а з іншого боку — суттєве зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності сигналізує про обмежену наявність грошових коштів для термінових розрахунків. Оптимізація грошових потоків, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, а також балансування оборотних активів і зобов'язань є критично важливими для забезпечення фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго».

2.3. Оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки за основними критеріями

У сучасних умовах нестабільної економіки, енергетичних криз та зростання ризиків на ринку електроенергії особливого значення набуває оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки підприємств енергетичного сектору. Оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки дає можливість виявити потенційні загрози, оцінити ефективність використання ресурсів, визначити здатність підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім ризикам та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Основною метою оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки енергетичного підприємства є забезпечення стабільного функціонування і розвитку в умовах мінливої зовнішньої та внутрішньої кон'юнктури. До основних цілей належать: виявлення чинників, що негативно впливають на фінансову стійкість; оцінка платоспроможності, ліквідності та рентабельності; визначення рівня фінансових ризиків; розробка заходів для підвищення ефективності використання капіталу; формування системи моніторингу та управління ризиками, що дозволяє підтримувати належний рівень економічної безпеки підприємства.

Оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки енергетичного

підприємства здійснюється у кілька послідовних етапів.

Перший етап передбачає збирання та систематизацію інформації про фінансово-економічний стан підприємства, включно з аналізом активів, пасивів, доходів і витрат.

Другий етап полягає у розрахунку системи показників — ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності, платоспроможності та інвестиційної привабливості.

Третій етап включає порівняння отриманих значень із нормативними або середньогалузевими показниками, що дозволяє визначити рівень відхилень та виявити потенційні загрози фінансовій безпеці.

Четвертий етап полягає у комплексній оцінці фінансової та економічної безпеки із подальшим визначенням інтегрального показника, який відображає загальний рівень стійкості підприємства.

П'ятий етап передбачає розробку та впровадження управлінських рішень, спрямованих на нейтралізацію ризиків, зміцнення фінансової стабільності та підвищення ефективності господарської діяльності.

Аналіз динаміки та структурних змін доходів і витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки дає можливість оцінити тенденції ефективності господарської діяльності підприємства, виявити зміни у прибутковості та визначити їх вплив на рівень фінансово-економічної безпеки (табл. 2.6).

Чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період збільшився з 2 101 557 тис. грн у 2022 році до 2 165 986 тис. грн у 2024 році, що становить зростання на 64 429 тис. грн (або приблизно на 3,1%). Це свідчить про стабільність діяльності підприємства, підтримання обсягів реалізації електроенергії та збереження позицій на ринку. Зростання доходу позитивно впливає на фінансово-економічну безпеку, оскільки забезпечує надходження грошових коштів та покриття витрат.

Собівартість реалізованої продукції за цей же період зросла значно більше — з 1 752 694 тис. грн до 2 165 986 тис. грн, тобто на 413 292 тис. грн

(або майже на 23,6%). Це зростання значно перевищує темпи росту доходів, що негативно вплинуло на прибутковість. Основними причинами такого підвищення можуть бути зростання вартості енергоносіїв, ремонтних робіт, матеріалів та заробітної плати. Підвищення собівартості знижує рівень фінансової безпеки, адже скорочує обсяг прибутку, доступного для інвестицій і розвитку.

Таблиця 2.6 – Оцінка динаміки структурних змін доходів і витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

Показник	Код рядка Ф2	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
1	2	3	4	5	6
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 101 557,00	1 998 186,00	2 165 986,00	64 429,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 752 694,00	1 998 186,00	2 165 986,00	413 292,00
Валовий: прибуток (збиток)	2090/ (2095)	348 863,00	124 017,00	(-114590,0)	-463 453,00
Інші операційні доходи	2120	40 110,00	0	0	-40 110,00
Адміністративні витрати	2130	94 679,00	83 932,00	93 192,00	-1 487,00
Інші операційні витрати	2180	0	890,00	55 854,00	55 854,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток/збиток	2190/ (2195)	294 294,00	39 195,00	(-263 636,0)	-557 930,00
Інші доходи	2240	0	6 096,00	2 770,00	2 770,00
Фінансові витрати	2250	14 135,00	4 306,00	4 168,00	-9 967,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток/збиток	2290/ (2295)	274 455,00	40 985,00	-265 034,00	-539 489,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-49 034,00	-10 119,00	6 807,00	55 841,00
Чистий фінансовий результат: прибуток/ збиток	2350/ (2355)	225 421,00	30 866,00	(-258 227,0)	-483 648,00
II. СУКУПНИЙ ДОХІД					
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	225 421,00	30 866,00	-258 227,0	-483 648,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Д; Е; Ж

Валовий прибуток скоротився з 348 863 тис. грн у 2022 році до від'ємного результату –114 590 тис. грн у 2024 році, тобто зменшився на 463 453 тис. грн. Це суттєве погіршення свідчить про те, що витрати підприємства перевищили доходи від реалізації продукції, і діяльність у 2024 році стала збитковою. Таке зниження рентабельності негативно позначається на фінансовій безпеці, зменшує резерви для самофінансування та знижує довіру

інвесторів.

Інші операційні доходи у 2022 році становили 40 110 тис. грн, проте у 2023–2024 роках були відсутні. Це зменшення на 100% позбавило підприємство додаткових джерел доходів, що посилило негативну динаміку фінансових результатів.

Адміністративні витрати знизилися з 94 679 тис. грн у 2022 році до 93 192 тис. грн у 2024 році, тобто скоротилися на 1 487 тис. грн (або 1,6%). Це свідчить про відносну стабільність управлінських витрат і контрольованість адміністративної діяльності, що є позитивним чинником для підтримки фінансової рівноваги.

Інші операційні витрати зросли з нульового рівня у 2022 році до 55 854 тис. грн у 2024 році. Це може бути пов'язано з виникненням додаткових витрат на відшкодування збитків, штрафи або непередбачені операційні витрати, що негативно вплинуло на фінансовий результат і зменшило рівень економічної безпеки.

Фінансовий результат від операційної діяльності з прибутку 294 294 тис. грн у 2022 році перетворився на збиток –263 636 тис. грн у 2024 році, тобто погіршився на 557 930 тис. грн. Це свідчить про різке зниження ефективності основної діяльності підприємства. Така тенденція є серйозною загрозою для фінансової стабільності та потребує перегляду політики управління витратами.

Інші доходи у 2024 році становили лише 2 770 тис. грн, що хоч і відображає певні надходження поза основною діяльністю, однак не здатне суттєво вплинути на загальний фінансовий результат.

Фінансові витрати зменшилися з 14 135 тис. грн у 2022 році до 4 168 тис. грн у 2024 році, тобто скоротилися майже в 3,4 рази. Це позитивний фактор, який свідчить про зменшення кредитного навантаження або зниження процентних платежів за борговими зобов'язаннями, що частково підтримує фінансову безпеку підприємства.

Фінансовий результат до оподаткування погіршився з прибутку 274 455

тис. грн у 2022 році до збитку –265 034 тис. грн у 2024 році, тобто зменшився на 539 489 тис. грн. Це відображає загальне зниження ефективності діяльності та потребує пошуку шляхів оптимізації витрат і підвищення доходів.

Витрати з податку на прибуток змінилися з –49 034 тис. грн у 2022 році до 6 807 тис. грн у 2024 році, тобто зросли на 55 841 тис. грн, що свідчить про зміну структури фінансових результатів і наявність збиткових періодів, коли податкове навантаження було мінімальним.

Чистий фінансовий результат за три роки погіршився з прибутку 225 421 тис. грн до збитку –258 227 тис. грн, тобто зниження становило 483 648 тис. грн. Це свідчить про перехід підприємства зі стану прибутковості до збитковості, що безпосередньо знижує його фінансову стійкість, обмежує можливості розвитку, інвестування та оновлення основних фондів.

Сукупний дохід підприємства повторює динаміку чистого прибутку — скорочення на 483 648 тис. грн, що означає суттєве погіршення фінансового результату та загального економічного потенціалу.

Узагальнюючи, можна зазначити, що у 2022–2024 роках ПрАТ «Кіровоградобленерго» зіткнулося зі зниженням рентабельності та переходом до збиткової діяльності, що негативно вплинуло на рівень фінансово-економічної безпеки. Основними чинниками стали випереджаюче зростання собівартості порівняно з доходами, відсутність додаткових джерел прибутку та збільшення операційних витрат. Для відновлення фінансової стійкості підприємству необхідно посилити контроль за витратами, оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність використання ресурсів і розширити ринки збуту.

Аналіз структури операційних витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки дає змогу оцінити зміни у витратах підприємства, визначити їхній вплив на фінансову стабільність та ефективність господарської діяльності (табл. 2.7).

Матеріальні затрати у 2022 році становили 611 847 тис. грн, а у 2024 році — вже 1 115 050 тис. грн. Зростання склало 503 203 тис. грн або 82,2%. Таке

суттєве підвищення свідчить про зростання вартості енергоресурсів, матеріалів, палива та запасних частин, необхідних для забезпечення безперебійного функціонування енергомереж. Збільшення матеріальних витрат негативно впливає на фінансові результати, оскільки призводить до підвищення собівартості послуг і зменшення прибутковості підприємства. Водночас це може бути об'єктивним наслідком інфляції, оновлення інфраструктури чи розширення обсягів діяльності.

Таблиця 2.7 – Оцінка динаміки структурних змін елементів операційних витрат на ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2022 по 2024 роки

Показник	Код рядка	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
1	2	3	4	5	6
Матеріальні затрати	2500	611 847,00	771 129,00	1 115 050,00	503 203,00
Витрати на оплату праці	2505	558 282,00	482 499,00	530 879,00	-27 403,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	119 953,00	103 992,00	113 413,00	-6 540,00
Амортизація	2515	319 994,00	316 671,00	262 251,00	-57 743,00
Інші операційні витрати	2520	228 224,00	262 679,00	337 734,00	109 510,00
Разом	2550	1 838 300,00	1 936 970,00	2 359 327,00	521 027,00

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Д; Е; Ж

Витрати на оплату праці зменшилися з 558 282 тис. грн у 2022 році до 530 879 тис. грн у 2024 році, тобто на 27 403 тис. грн або 4,9%. Таке скорочення може свідчити про оптимізацію чисельності персоналу, перегляд системи оплати праці чи перехід на більш ефективні форми організації роботи. Помірне зниження витрат на оплату праці може позитивно впливати на фінансову стійкість, проте надмірне скорочення ризикує знизити мотивацію працівників та продуктивність праці, що в довгостроковій перспективі негативно позначається на ефективності.

Відрахування на соціальні заходи знизилися з 119 953 тис. грн до 113 413 тис. грн, тобто на 6 540 тис. грн або 5,5%. Це зменшення є пропорційним до скорочення фонду оплати праці. Воно свідчить про стабільність соціальної політики підприємства, однак також може означати зниження рівня соціальних гарантій працівників, що потенційно впливає на соціальну безпеку колективу.

Амортизаційні витрати зменшилися з 319 994 тис. грн у 2022 році до 262 251 тис. грн у 2024 році, тобто на 57 743 тис. грн або 18,0%. Це може бути результатом вибуття або повного зносу частини основних засобів без відповідного оновлення, або ж зміни облікової політики щодо нарахування амортизації. Зменшення амортизаційних відрахувань має подвійний ефект: з одного боку, воно знижує витрати, але з іншого — зменшує обсяг власних джерел для оновлення технічної бази, що у перспективі може призвести до зниження виробничої ефективності та технологічного відставання.

Інші операційні витрати збільшилися з 228 224 тис. грн до 337 734 тис. грн, що становить приріст на 109 510 тис. грн або 48,0%. Це може бути пов'язано з підвищенням витрат на ремонт, послуги підрядних організацій, охорону, логістику, сплату штрафів або інші господарські потреби. Таке зростання є негативним чинником, оскільки свідчить про збільшення частки непрямих витрат у загальній структурі собівартості та може вказувати на недостатній контроль над операційними процесами.

Загальний обсяг операційних витрат підприємства збільшився з 1 838 300 тис. грн у 2022 році до 2 359 327 тис. грн у 2024 році, тобто на 521 027 тис. грн або 28,4%. Загальне зростання витрат, що перевищує темпи росту доходів, свідчить про зниження ефективності операційної діяльності, зменшення рентабельності та створює загрозу фінансово-економічній безпеці підприємства.

Отже, динаміка структури операційних витрат ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки демонструє переважно негативну тенденцію — суттєве зростання матеріальних і непрямих витрат при одночасному зменшенні амортизаційних відрахувань та фонду оплати праці. Такі зміни знижують гнучкість підприємства, обмежують його можливості для інвестування та оновлення основних фондів, а також підвищують ризики для фінансової стабільності в умовах енергетичної кризи та коливань ринку.

Необхідність розрахунку показників рентабельності на підприємствах енергетичної інфраструктури, зокрема таких як ПрАТ «Кіровоградобленерго»,

є ключовим елементом забезпечення їхньої фінансово-економічної безпеки. Рентабельність відображає рівень ефективності використання ресурсів — трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних — і показує, наскільки прибутково підприємство функціонує у співвідношенні до вкладеного капіталу, отриманих доходів і понесених витрат.

Передусім, аналіз рентабельності дає можливість оцінити здатність підприємства генерувати прибуток у довгостроковій перспективі. Для енергетичних компаній, що працюють у стратегічно важливій галузі з високим рівнем регулювання, рентабельність є індикатором економічної стійкості. Вона визначає, чи достатньо прибутку підприємство отримує для покриття витрат, обслуговування боргів, модернізації обладнання та забезпечення енергетичної безпеки регіону.

З позиції фінансової безпеки, розрахунок рентабельності дозволяє виявити критичні тенденції у зміні співвідношення прибутку та витрат. Зниження рівня рентабельності може сигналізувати про перевитрати ресурсів, неефективне управління активами або проблеми зі структурою собівартості, що потребують оперативного управлінського реагування. Вчасна діагностика таких тенденцій допомагає попередити збитковість, дефіцит обігових коштів і ризик втрати платоспроможності.

З позиції економічної безпеки, показники рентабельності є базою для оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку енергопостачання. Вони дозволяють визначити ефективність тарифної політики, використання основних фондів, продуктивність праці та доцільність інвестицій у модернізацію інфраструктури. Для енергетичних компаній особливо важливо, щоб рентабельність залишалася на рівні, який забезпечує не лише стабільну роботу, а й створює фінансовий резерв для подолання кризових ситуацій — аварій, коливань попиту чи зміни державного регулювання тарифів.

Крім того, систематичний розрахунок показників рентабельності (рентабельність активів, власного капіталу, реалізації тощо) сприяє формуванню стратегії фінансового управління. Він допомагає визначати

напрями оптимізації витрат, підвищення енергоефективності, раціонального використання капітальних інвестицій і зростання чистого прибутку.

Отже, розрахунок показників рентабельності на підприємстві енергетичної інфраструктури — це не просто фінансовий інструмент оцінки результативності діяльності, а механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки, що дозволяє своєчасно виявляти ризики, підвищувати ефективність управління ресурсами та зміцнювати стабільність підприємства в умовах мінливої економічної та енергетичної ситуації. На рисунку 2.8 наведено основні показники рентабельності та методику їх розрахунку.

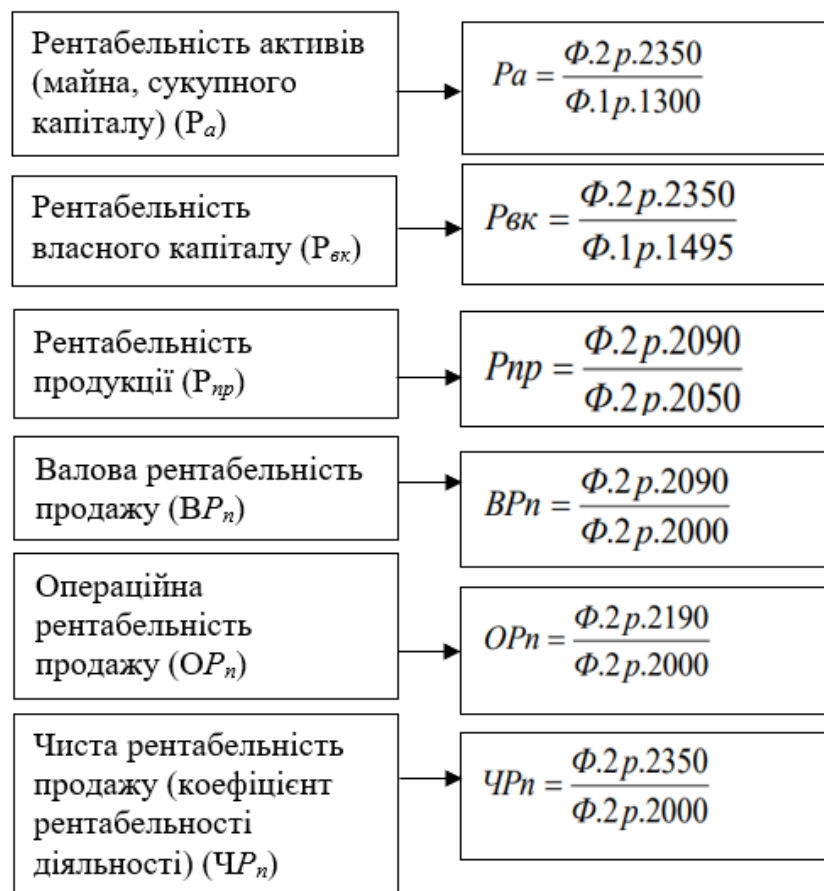


Рисунок 2.7 – Показники рентабельності підприємства

Джерело: складено автором згідно загальноприйнятих норм

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022–2024 роки свідчить про суттєве погіршення фінансових результатів діяльності підприємства, що негативно позначається на його фінансово-економічній безпеці. Розглянемо динаміку кожного показника детальніше (табл. 2.7).

Таблиця 2.8 - Розрахунок показників рентабельності на досліджуваному підприємстві ПрАТ «Кіровоградобленерго»

№ з/п	Назва показника	2022	2023	2024
1	Рентабельність активів (майна, сукупного капіталу)	0,07741	0,010781	-0,09142
2	Рентабельність власного капіталу	0,100871	0,013624	-0,12858
3	Рентабельність продукції	0,199044	0,062065	-0,0529
4	Валова рентабельність продажу	0,166002	0,062065	-0,0529
5	Операційна рентабельність продажу	0,140036	0,019615	-0,12172
6	Чиста рентабельність продажу (коефіцієнт рентабельності діяльності)	0,107264	0,015447	-0,11922

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.7

Рентабельність активів (майна, сукупного капіталу) у 2022 році становила 0,07741, у 2023 році — 0,010781, а в 2024 році показник набув від’ємного значення –0,09142. Це свідчить про різке зниження ефективності використання активів підприємства — прибутковість капіталу не лише зменшилася, а й перейшла у збиткову зону. Зменшення рентабельності активів у понад 9 разів (порівняно з 2022 роком) означає, що підприємство не генерує достатньо доходів для покриття своїх активів, що є загрозою фінансовій стійкості. Для покращення ситуації необхідно підвищити ефективність управління основними засобами, зменшити витрати на обслуговування активів і спрямувати інвестиції на оновлення обладнання з вищою енергоефективністю.

Рентабельність власного капіталу знизилася з 0,100871 у 2022 році до 0,013624 у 2023 році, а у 2024 році показник став від’ємним — –0,12858. Тобто прибутковість власного капіталу зменшилася більш ніж у 7 разів, а в останньому році підприємство фактично зазнало збитків. Це вказує на зниження інвестиційної привабливості компанії та недостатню віддачу від використання власних фінансових ресурсів. Для зміцнення фінансової безпеки необхідно посилити контроль за рентабельністю проєктів, підвищити тарифну ефективність та скоротити непродуктивні витрати.

Рентабельність продукції зменшилася з 0,199044 у 2022 році до 0,062065 у 2023 році, а у 2024 році стала від’ємною — –0,0529. Це свідчить про зниження ефективності виробництва: якщо у 2022 році підприємство

отримувало близько 20 копійок прибутку з кожної гривні витрат, то у 2024 році — вже 5 копійок збитку. Така тенденція відображає ріст собівартості енергопостачання при незмінних або недостатньо зростаючих тарифах. Для покращення рентабельності продукції необхідно оптимізувати витрати на енергоресурси, скоротити адміністративні витрати та впровадити енергозберігаючі технології.

Валова рентабельність продажу знизилася з 0,166002 у 2022 році до 0,062065 у 2023 році та до $-0,0529$ у 2024 році. Це свідчить, що валовий прибуток перетворився у валовий збиток, тобто доходи від реалізації продукції не покривають навіть її собівартості. Така ситуація є критичною з позиції фінансової безпеки, оскільки означає втрату основного джерела формування прибутку. Для виправлення ситуації доцільно переглянути цінову політику, збільшити ефективність операційних процесів та зменшити частку енерговитрат у собівартості.

Операційна рентабельність продажу у 2022 році становила 0,140036, у 2023 — 0,019615, а у 2024 зменшилася до $-0,12172$. Це зниження більш ніж у 7 разів свідчить про падіння ефективності операційної діяльності підприємства, що може бути спричинене як ростом виробничих витрат, так і зменшенням доходів від основної діяльності. Для підвищення цього показника слід посилити контроль за витратами, вдосконалити внутрішній облік і запровадити систему управління ефективністю (KPI) для ключових підрозділів.

Чиста рентабельність продажу (коефіцієнт рентабельності діяльності) за аналізований період зменшилася з 0,107264 у 2022 році до 0,015447 у 2023 році та до $-0,11922$ у 2024 році. Це означає, що з кожної гривні доходу підприємство спочатку отримувало понад 10 копійок прибутку, а нині зазнає понад 11 копійок збитку. Таке зниження прибутковості є ознакою втрати фінансової стійкості та ризику дефіциту обігових коштів. Для стабілізації ситуації необхідно збалансувати структуру доходів і витрат, підвищити фінансову дисципліну та активізувати роботу зі зменшення дебіторської

заборгованості.

Узагальнюючи, усі показники рентабельності ПрАТ «Кіровоградобленерго» демонструють негативну динаміку — від різкого зниження прибутковості до формування збитків у 2024 році. Це свідчить про системну кризу ефективності діяльності, яка становить загрозу фінансово-економічній безпеці підприємства. (рис. 2.8).

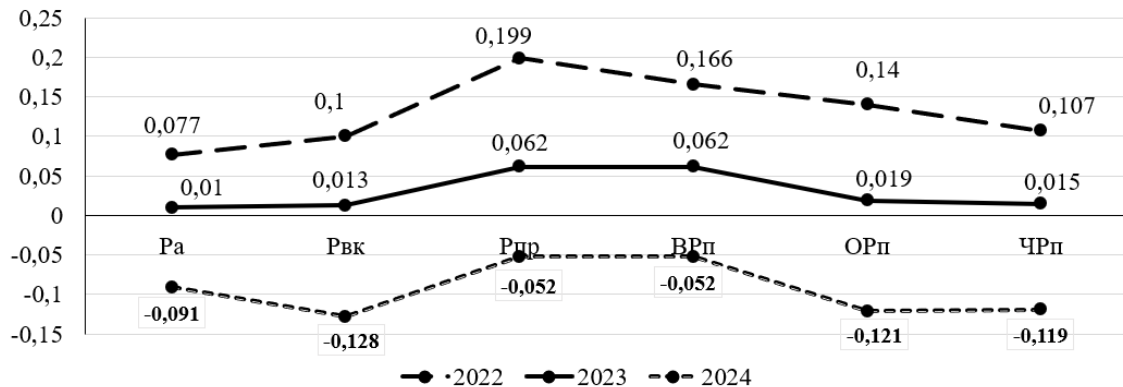


Рисунок 2.8 – Динаміка показників рентабельності

ПрАТ «Кіровоградобленерго» за період з 2021 по 2023 роки

Джерело: побудовано автором за матеріалами таблиці 2.8

Рекомендації для покращення ситуації:

- провести ревізію структури витрат та зосередитися на скороченні непродуктивних і адміністративних витрат;
- оптимізувати виробничі процеси шляхом впровадження енергоощадних технологій;
- переглянути тарифну політику з урахуванням реальної собівартості послуг;
- підвищити якість управління дебіторською заборгованістю для покращення ліквідності;
- розробити програму фінансового оздоровлення з акцентом на відновлення прибутковості основної діяльності;

Таким чином, відновлення рентабельності є ключовою умовою забезпечення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «Кіровоградобленерго», а своєчасне управління цими показниками визначає стійкість підприємства у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «КІРОВОГРАДОБЛЕНЕРГО»

3.1. Розроблення системи заходів щодо зміцнення фінансової стійкості підприємства

Воєнний період супроводжується зростанням фінансових ризиків, зниженням платоспроможності споживачів, збільшенням дебіторської заборгованості та обмеженими можливостями залучення інвестицій. У таких умовах навіть економічно стабільні енергетичні підприємства стикаються з проблемами ліквідності, нестачею обігових коштів і зниженням прибутковості.

Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» актуальним є створення системи управлінських заходів, спрямованих на збереження фінансової рівноваги, оптимізацію витрат і забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки. Це особливо важливо, оскільки від надійності функціонування таких підприємств залежить життєдіяльність регіону, робота лікарень, об'єктів оборонної промисловості та критичних енергетичних систем.

Фінансова стійкість підприємства критичної інфраструктури визначається його здатністю підтримувати платоспроможність, незалежність від зовнішніх джерел фінансування та стабільну прибутковість навіть у кризових умовах. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» це означає забезпечення безперервності енергопостачання, виконання фінансових зобов'язань перед державою, постачальниками та працівниками, а також формування резервів для відновлення мереж і обладнання.

На рисунку 3.1 представлено основні напрями розроблення системи заходів щодо зміцнення фінансової стійкості підприємства у воєнний період які передують вже безпосередньо розробленні системі заходів.



Рисунок 3.1 – Напрямами щодо розроблення системи заходів зі зміцнення фінансової стійкості підприємства у воєнний період

Джерело: складено автором

При оптимізації структури капіталу та підвищенні фінансової незалежності необхідно зменшити залежність від короткострокових кредитів, активніше використовувати внутрішні джерела фінансування (нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування) і спрямовувати їх на модернізацію мереж. Важливо забезпечити баланс між власними та позиковими коштами для уникнення надмірного боргового навантаження.

Що стосується раціонального управління оборотними активами, то тут особливу увагу слід приділити управлінню дебіторською заборгованістю, яка зростає через затримки платежів населення та підприємств. Доцільно запровадити систему стимулювання своєчасної оплати, укласти договори реструктуризації боргу та підвищити ефективність роботи з боржниками. Це дозволить зменшити ризики дефіциту обігових коштів.

При зниженні виробничих і адміністративних витрат варто реалізувати

програми енергозбереження, автоматизації процесів і цифровізації обліку, що сприятиме зниженню експлуатаційних витрат. Раціональне використання матеріальних ресурсів та мінімізація простоїв дозволять утримувати собівартість на прийнятному рівні.

Розглядаючи напрям посилення контролю за ліквідністю та платоспроможністю, слід забезпечити постійний моніторинг показників абсолютної, поточної та проміжної ліквідності. Це дасть змогу своєчасно реагувати на дефіцит грошових коштів і зберігати фінансову гнучкість.

А при формуванні резервів і диверсифікації джерел фінансування, тут для підвищення стійкості до кризових явищ підприємству доцільно створити резервний фонд для ліквідації наслідків можливих аварій, пошкоджень мереж або перебоїв постачання. Варто також залучати цільові державні програми підтримки енергетики, гранти міжнародних донорів та співпрацювати з фінансовими установами на пільгових умовах.

Напрямок підвищення ефективності тарифної політики є одним із головних чинників фінансової стабільності, виникає необхідність в забезпеченні економічно обґрунтованого тарифу. Підприємство має активно взаємодіяти з НКРЕКП для врахування реальних витрат і формування тарифів, що дозволяють покривати собівартість послуг і формувати інвестиційні ресурси.

При удосконаленні системи управління ризиками, необхідно впровадити ризик-орієнтований підхід до управління фінансами, що передбачає ідентифікацію фінансових, операційних та енергетичних ризиків, оцінку їхнього впливу та розробку механізмів їх мінімізації.

На рисунку 3.2 представлено систему заходів зі зміцнення фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» як підприємства критичної інфраструктури в умовах воєнного стану. Вона охоплює комплекс організаційно-економічних, фінансових, інвестиційно-інноваційних, антикризових, кадрових та соціально-комунікаційних дій, спрямованих на підвищення ефективності управління ресурсами, мінімізацію ризиків та

забезпечення стабільного функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє створити цілісну систему фінансової безпеки, адаптовану до сучасних викликів та умов невизначеності.

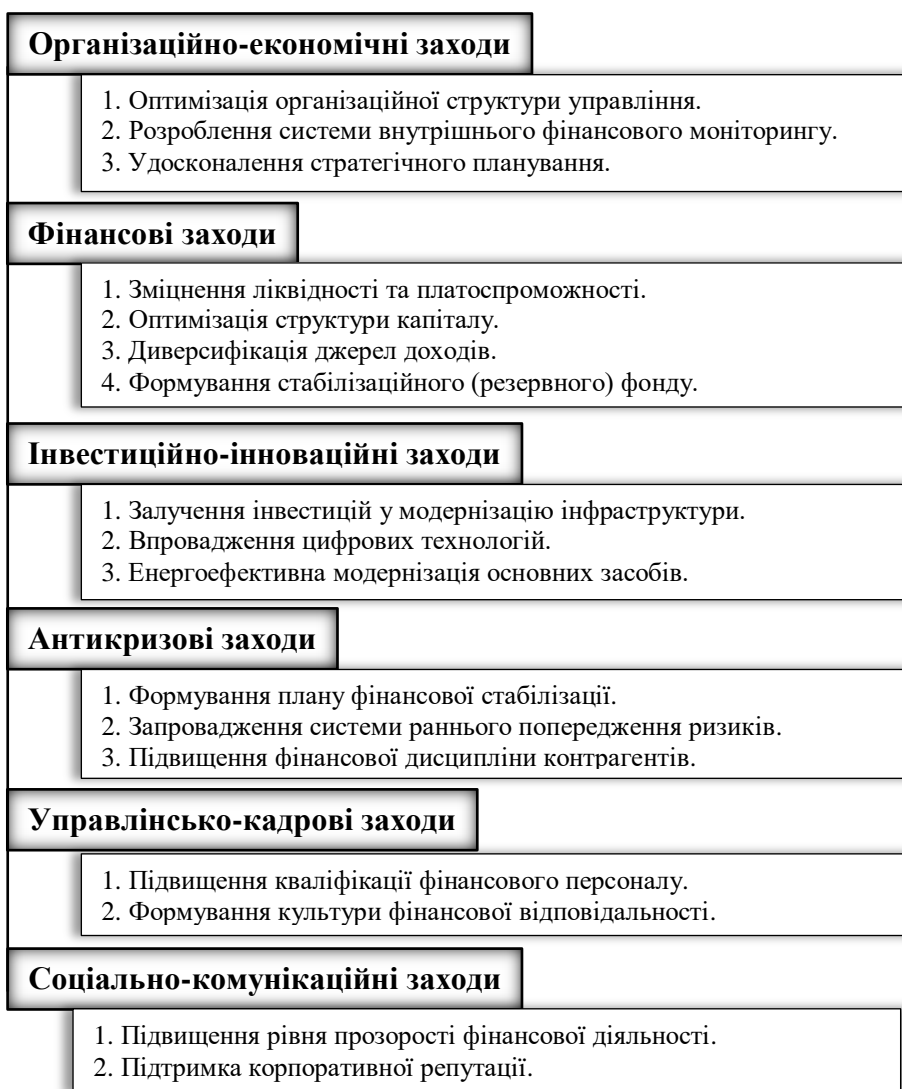


Рисунок 3.2 – Система заходів із зміцнення фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго»

Джерело: складено автором

Розроблена система заходів зі зміцнення фінансової стійкості ПрАТ «Кіровоградобленерго» спрямована на підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, забезпечення стабільності його діяльності в умовах воєнного стану та зовнішньої економічної нестабільності. Комплекс заходів охоплює шість взаємопов'язаних напрямів: організаційно-економічний, фінансовий, інвестиційно-інноваційний, антикризовий, управлінсько-кадровий та соціально-комунікаційний.

Організаційно-економічні заходи передбачають оптимізацію управлінської структури, децентралізацію фінансового контролю та створення системи внутрішнього моніторингу. Це дозволяє підвищити оперативність ухвалення рішень, своєчасно виявляти фінансові ризики та зміцнити управлінську дисципліну. Впровадження стратегічного планування з чіткими орієнтирами щодо рентабельності, ліквідності та структури капіталу забезпечує системний підхід до управління фінансовими ресурсами.

Фінансові заходи спрямовані на підтримання платоспроможності, оптимізацію структури капіталу, диверсифікацію доходів і створення стабілізаційного фонду. Підприємство має посилити грошові резерви, скоротити дебіторську заборгованість і забезпечити баланс між власними та позиковими коштами. Додатково рекомендовано використовувати лізингові та грантові механізми фінансування, що знижує боргове навантаження.

Інвестиційно-інноваційний блок включає заходи з модернізації інфраструктури, залучення міжнародних інвестицій та впровадження цифрових технологій управління фінансами. Застосування аналітичних систем (BI, Big Data) сприятиме ефективному прогнозуванню фінансових ризиків, тоді як енергоефективна модернізація сприятиме скороченню витрат і підвищенню прибутковості.

Антикризові заходи передбачають створення плану фінансової стабілізації, розроблення системи раннього попередження ризиків і підвищення фінансової дисципліни контрагентів. Впровадження цифрових інструментів моніторингу дозволить оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, а факторинг і штрафні санкції сприятимуть зменшенню боргових ризиків.

Управлінсько-кадровий напрямок зосереджений на підвищенні кваліфікації персоналу та формуванні культури фінансової відповідальності. Навчання працівників з питань ризик-менеджменту, антикризового управління та цифрових фінансів забезпечить розвиток професійних компетенцій і підвищить ефективність управлінських рішень.

Соціально-комунікаційні заходи спрямовані на забезпечення прозорості фінансової діяльності та підтримання корпоративної репутації. Публічність у звітуванні, відкритість до діалогу із зацікавленими сторонами та активна комунікація у ЗМІ сприятимуть зміцненню довіри з боку громадськості, партнерів і регуляторних органів.

Комплексна система заходів, розроблена для ПрАТ «Кіровоградобленерго», є стратегічним інструментом забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки підприємства критичної інфраструктури у воєнний період. Її реалізація дозволить знизити фінансові ризики, підвищити ефективність використання ресурсів, зміцнити інвестиційний потенціал і забезпечити стаке функціонування енергетичного сектору. Важливо, щоб підприємство впроваджувало ці заходи системно, із застосуванням сучасних цифрових технологій та принципів адаптивного управління, що забезпечить його довгострокову конкурентоспроможність і фінансову стабільність.

3.2. Удосконалення системи управління ризиками та антикризового менеджменту

Воєнні події створили безпрецедентні виклики для функціонування енергетичних компаній. Пошкодження електромереж, зростання вартості ресурсів, логістичні труднощі, кіберзагрози, нестача персоналу та проблеми з фінансуванням – усе це підвищує рівень операційних і стратегічних ризиків. Водночас підприємства критичної інфраструктури не можуть припинити свою діяльність навіть у надзвичайних умовах.

Удосконалення системи управління ризиками полягає у необхідності створення ефективного механізму передбачення, оцінювання, моніторингу та мінімізації впливу негативних факторів.

Антикризовий менеджмент у цьому контексті виступає як інструмент забезпечення життєздатності підприємства, адаптації до зовнішніх змін і

підтримання його фінансово-економічної стійкості.

Система управління ризиками – це комплекс заходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку, моніторинг та нейтралізацію потенційних загроз, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» така система повинна охоплювати як операційні ризики (втрати через аварії, технічні пошкодження, перебої з постачанням), так і фінансові, стратегічні та кібер-ризики, які особливо актуальні у воєнний період.

На рисунку 3.3 представлено основні напрями удосконалення системи управління ризиками та антикризового менеджменту.



Рисунок 3.3 – Основні напрями удосконалення системи управління ризиками та антикризового менеджменту

Джерело: складено автором

Для ПрАТ «Кіровоградобленерго», яке відіграє важливу роль у забезпеченні безперебійного електропостачання регіону, актуальним є впровадження комплексних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, підвищення стійкості та адаптивності до кризових ситуацій.

Формування ризик-орієнтованої культури управління передбачає зміну підходів до прийняття управлінських рішень на всіх рівнях організаційної структури. Кожен керівник і працівник підприємства має усвідомлювати важливість своєчасного виявлення, аналізу та оцінювання потенційних ризиків. Необхідно забезпечити ефективну комунікацію між технічними,

фінансовими, аналітичними та управлінськими підрозділами для оперативного обміну інформацією про можливі загрози. Такий підхід сприяє підвищенню гнучкості управлінських процесів і формуванню відповідального ставлення до ризиків серед персоналу.

Карта ризиків є інструментом систематизації та візуалізації загроз, що дозволяє визначити ступінь їхнього впливу на діяльність підприємства та ймовірність настання. Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» доцільним є створення інтегрованої інформаційної системи ризик-менеджменту, яка класифікує ризики за групами – фінансові, технічні, операційні, кадрові, кібер-ризики тощо. Впровадження карти ризиків сприятиме формуванню ефективної системи пріоритезації управлінських рішень і зниженню часу реагування на потенційні загрози.

Сучасні цифрові технології відкривають нові можливості для побудови ефективної системи моніторингу ризиків. Впровадження автоматизованих інформаційно-аналітичних платформ дозволить підприємству відстежувати ключові показники ефективності в реальному часі, виявляти відхилення від нормальних параметрів та прогнозувати розвиток кризових ситуацій. Використання аналітики великих даних (Big Data), бізнес-аналітичних інструментів (BI-систем) та машинного навчання може значно підвищити точність прогнозування фінансових, технічних і операційних ризиків.

В умовах воєнного стану надзвичайно важливо зменшити залежність підприємства від окремих постачальників матеріально-технічних ресурсів та джерел фінансування. Диверсифікація передбачає розширення кола партнерів, використання альтернативних каналів постачання, формування запасів критичних ресурсів та створення стабілізаційного фонду. Залучення державних грантів, міжнародної допомоги та програм фінансової підтримки енергетичного сектору дозволяє забезпечити гнучкість фінансової системи підприємства та знизити ризики ліквідності.

Антикризовий план є комплексним документом, який визначає послідовність дій у разі настання надзвичайних подій – аварій, збоїв у роботі

електромереж, кібератак, втрати персоналу або фінансових проблем. План повинен містити алгоритми реагування, систему розподілу відповідальності, канали комунікації та процедури взаємодії з місцевими органами влади, ДСНС, військовими адміністраціями та Національною енергетичною компанією. Наявність такого плану забезпечує злагодженість дій персоналу й оперативне відновлення функціонування підприємства після кризових подій.

Для оперативного управління в умовах невизначеності доцільним є створення кризового комітету, до складу якого мають увійти представники технічного, фінансового, юридичного, інформаційного та кадрового підрозділів. Основними завданнями комітету є координація дій під час кризових ситуацій, ухвалення рішень щодо розподілу ресурсів, забезпечення інформаційної підтримки та зв'язку з державними структурами. Такий орган дозволяє скоротити час реагування на кризу та забезпечити узгодженість управлінських рішень.

З огляду на зростання кількості кібератак на енергетичну інфраструктуру України, питання кіберзахисту набуває особливої ваги. Необхідно модернізувати ІТ-інфраструктуру підприємства, впровадити багаторівневі системи захисту даних, регулярне резервне копіювання та моніторинг інформаційних систем. Важливо проводити аудит інформаційної безпеки, навчати персонал правилам кібер-гігієни та забезпечити безперервне функціонування цифрових каналів управління навіть у разі кібератаки.

Людський фактор є ключовим елементом антикризового менеджменту. У період воєнної нестабільності доцільно впроваджувати програми психологічної підтримки, тренінги з управління стресом, заходи з підвищення кваліфікації персоналу у сфері ризик-менеджменту та кризових комунікацій. Забезпечення належних умов праці, стабільності зайнятості та зворотного зв'язку між керівництвом і працівниками сприяє зростанню мотивації, підвищенню ефективності управлінських процесів та зміцненню корпоративної єдності.

Комплексна система управління ризиками та антикризового

менеджменту ПрАТ «Кіровоградобленерго» має базуватися на інтегрованому, про-активному підході, який поєднує цифрові інструменти моніторингу, ефективну комунікацію між підрозділами, стратегічне планування та людський капітал. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень фінансової, операційної та кібер-стійкості підприємства, забезпечити безперебійне енергопостачання споживачів у кризових умовах та зміцнити довіру з боку держави й суспільства. Подальші дослідження мають бути спрямовані на цифровізацію процесів управління ризиками, впровадження систем штучного інтелекту для прогнозування загроз та розвиток стійких моделей управління підприємствами критичної інфраструктури в умовах воєнної та післявоєнної економіки.

3.3. Впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків

Застосування цифрових технологій моніторингу та прогнозування ризиків стає одним із найважливіших напрямів підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, оскільки воно забезпечує оперативність прийняття рішень, точність аналізу й адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Цифрові інструменти моніторингу ризиків – це не просто елемент автоматизації, а стратегічний ресурс, що забезпечує стійкість фінансової системи підприємства. Їх використання дозволяє в реальному часі відстежувати фінансові показники, прогнозувати наслідки різних сценаріїв і мінімізувати потенційні збитки.

Особливої актуальності набуває впровадження аналітичних платформ і систем штучного інтелекту (AI), які здатні виявляти закономірності у фінансових даних, прогнозувати ризики ліквідності, неплатоспроможності чи зниження рентабельності, що є критично важливим для підприємств енергетичної інфраструктури у кризових умовах.

Цифровізація управління фінансами на підприємствах критичної інфраструктури, таких як ПрАТ «Кіровоградобленерго», передбачає впровадження систем, які поєднують аналітичні, інформаційні та управлінські функції. Основна мета – створення єдиного інформаційного середовища для контролю ризиків, оптимізації фінансових потоків і підтримки прийняття управлінських рішень. На рисунку 3.4 наведено основні напрями впровадження таких інструментів.

- 1) Розроблення інтегрованої системи моніторингу фінансових ризиків.**
Вона має об'єднувати дані бухгалтерського обліку, фінансової звітності, платіжних операцій, дебіторської та кредиторської заборгованості, що дозволить оперативно оцінювати фінансовий стан підприємства.
- 2) Використання технологій Big Data та Business Intelligence (BI).**
Ці системи забезпечують глибокий аналіз великих масивів даних, виявлення прихованих ризиків і прогнозування можливих фінансових втрат на основі історичних тенденцій.
- 3) Впровадження моделей машинного навчання та штучного інтелекту.**
Такі моделі дозволяють автоматично формувати сценарії розвитку фінансової ситуації, виявляти відхилення від нормальних параметрів, попереджати про ризики втрати прибутковості чи ліквідності.
- 4) Системи раннього попередження (Early Warning Systems).**
Їх завдання — сигналізувати керівництву про наближення кризових ситуацій, наприклад, перевищення допустимого рівня заборгованості або зниження обсягів надходжень.
- 5) Автоматизація контролю за дебіторською заборгованістю.**
В умовах воєнних ризиків особливе значення має управління грошовими потоками. Використання цифрових інструментів дозволяє оперативно відстежувати платежі, формувати нагадування, прогнозувати можливість прострочення.
- 6) Інформаційна безпека фінансових даних.**
Паралельно із цифровізацією необхідно забезпечити кіберзахист — багаторівневе шифрування даних, резервне копіювання інформації, моніторинг кіберзагроз. Це є критичним аспектом у діяльності підприємств критичної інфраструктури.
- 7) Використання хмарних технологій та мобільних платформ.**
Вони забезпечують безперервність управління фінансами навіть у разі збоїв у роботі систем або віддаленої діяльності персоналу під час надзвичайних обставин.

Рисунок 3.4 – Основні напрями впровадження
цифрових інструментів моніторингу ризиків

Джерело: складено автором

Для ПрАТ «Кіровоградобленерго» впровадження цифрових

інструментів дозволить підвищити прозорість фінансової діяльності, оперативність управлінських рішень та ефективність використання ресурсів, що безпосередньо впливає на фінансово-економічну безпеку підприємства.

Щоб розрахувати економічний ефект від впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків для ПрАТ «Кіровоградобленерго», необхідно визначити основні напрями впливу цифровізації на фінансові результати та оцінити очікувані кількісні вигоди.

Нижче в таблиці 3.1 наведено економічний розрахунок ефекту від впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків для ПрАТ «Кіровоградобленерго».

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для розрахунку економічного ефекту від впровадження для ПрАТ «Кіровоградобленерго»

№ з/п	Показник	Значення показника
1	Середньорічний обсяг чистого доходу підприємства	2,1 млрд грн
2	Річні операційні витрати	1,9 млрд грн.
3	Частка втрат (через недосконале управління дебіторською заборгованістю, неефективне використання коштів, відсутність цифрового контролю)	близько 3–5% доходу
4	Вартість впровадження цифрових систем (BI, Big Data, систем моніторингу ризиків, автоматизації фінансового контролю)	приблизно 10–15 млн грн одноразово
5	Економічний ефект розраховується на 3-річний період після впровадження	

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності та ринкових показників

Наведені в розрахунку числові показники були визначені на підставі офіційних фінансових звітів ПрАТ «Кіровоградобленерго» за 2022-2024 роки та ринкових індикаторів вартості цифрових рішень (BI-платформи, рішення Big Data, системи моніторингу ризиків та автоматизації фінансового контролю). Оцінка частки втрат (3–5% доходу) базується на узагальнених результатах досліджень і публікацій в Інтернеті щодо практик управління дебіторською заборгованістю та операційної неефективності в подібних енергетичних організаціях.

В таблиці 3.2 представлено ключові напрями економічного ефекту, їх очікуваний результат та орієнтовний річний ефект.

Таблиці 3.2 – Ключові напрями економічного ефекту, їх очікуваний результат та орієнтовний річний ефект

№	Напрямок економічного ефекту	Очікуваний результат	Орієнтовний річний ефект
1	Зменшення дебіторської заборгованості завдяки автоматизованому контролю	Зниження рівня простроченої дебіторки на 25–30%	+15–20 млн грн
2	Оптимізація операційних витрат за рахунок цифрової аналітики	Скорочення адміністративних і фінансових витрат на 2–3%	+35–45 млн грн
3	Підвищення точності прогнозування фінансових потоків	Зниження ризику дефіциту оборотних коштів і простоїв	+5–10 млн грн
4	Зменшення втрат від фінансових ризиків (курсних, процентних, контрагентських)	Завдяки ранньому попередженню — зниження втрат на 20–25%	+10–15 млн грн
5	Економія часу персоналу через автоматизацію звітності	Підвищення продуктивності на 10–15%	+3–5 млн грн
6	Покращення управління грошовими потоками	Підвищення оборотності оборотного капіталу на 5–7%	+8–12 млн грн

Джерело: розраховано автором

Наведені у таблиці 3.2 дані, свідчать, що впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків на ПрАТ «Кіровоградобленерго» забезпечує сукупний річний економічний ефект у межах 75–100 млн грн (табл. 3.3). Найбільший потенціал економії формується за рахунок оптимізації операційних витрат і зниження дебіторської заборгованості, тоді як додаткові ефекти досягаються через автоматизацію управління потоками, зменшення ризиків та підвищення продуктивності персоналу. Отже, цифровізація фінансового управління виступає дієвим інструментом зміцнення фінансової стійкості та економічної безпеки підприємства в умовах воєнних і ринкових викликів.

Таблиця 3.3 – Узагальнені дані щодо економічного ефекту досліджуваного підприємства

Показник	Значення
Сумарний щорічний економічний ефект	≈ 75–100 млн грн
Одноразові витрати на впровадження	≈ 12 млн грн
Строк окупності інвестицій	0,12–0,16 року (1,5–2 місяці)
Сукупний ефект за 3 роки	≈ 225–300 млн грн
ROI (окупність інвестицій)	до 900%

Джерело: розраховано автором

Впровадження цифрових інструментів управління фінансами на підприємстві ПрАТ «Кіровоградобленерго» справляє комплексний позитивний вплив на рівень фінансово-економічної безпеки, що є особливо важливим для суб'єктів критичної інфраструктури в умовах воєнного стану. Передусім, цифровізація фінансових процесів забезпечує суттєве зниження фінансових ризиків, зокрема ризиків ліквідності, неплатежів, кіберзагроз і управлінських помилок. Завдяки впровадженню систем моніторингу, прогнозування та аналітичних платформ підприємство отримує можливість своєчасно ідентифікувати відхилення у фінансових показниках, запобігати збиткам та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Отже, впровадження систем цифрового моніторингу та прогнозування фінансових ризиків на ПрАТ «Кіровоградобленерго» є економічно доцільним і стратегічно важливим рішенням, спрямованим на довгострокове зміцнення фінансової стійкості підприємства. Очікуваний сукупний економічний ефект від реалізації зазначених заходів протягом перших трьох років може перевищити 250 млн грн, що свідчить про високу ефективність цифрової трансформації фінансового управління. Разом із прямими економічними вигодами, цифровізація сприяє формуванню нової корпоративної культури управління ризиками, підвищенню рівня кібербезпеки, забезпеченню прозорості фінансових операцій та зміцненню довіри до діяльності підприємства.

У перспективі такі заходи створюють фундамент для довгострокової конкурентоспроможності ПрАТ «Кіровоградобленерго» на ринку енергетичних послуг у післявоєнний період, забезпечуючи стійке фінансове зростання, стабільність і здатність ефективно функціонувати в умовах динамічного зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження, у випускній кваліфікаційній роботі, було теоретично обґрунтовано, аналітично оцінено та практично розроблено комплекс заходів, спрямованих на підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ПрАТ «Кіровоградобленерго» як підприємства критичної енергетичної інфраструктури України.

У першому розділі розкрито сутність фінансово-економічної безпеки підприємства як складної багаторівневої системи, що забезпечує захищеність фінансових, виробничих та інформаційних ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Визначено її ключові складові – фінансову, інвестиційну, виробничу, кадрову, інноваційну, інформаційну та енергетичну безпеку. Особливу увагу приділено специфіці енергетичних підприємств, діяльність яких безпосередньо залежить від зовнішніх чинників ризику – військових дій, коливань тарифів, енергетичних криз, нестабільності постачання ресурсів та кіберзагроз. Також проаналізовано методичні підходи до оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки, серед яких виокремлено інтегральний, коефіцієнтний, ризик-орієнтований та системний підходи. Обґрунтовано доцільність комплексного застосування зазначених методів для підприємств енергетичного сектору.

У другому розділі здійснено аналітичну оцінку стану фінансово-економічної безпеки ПрАТ «Кіровоградобленерго». Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності за останні три роки, що дало змогу виявити негативну динаміку більшості показників рентабельності та зниження фінансової стійкості підприємства. Оцінювання рівня фінансової та економічної безпеки показало наявність системних ризиків, зокрема низьку прибутковість, високе навантаження на оборотний капітал, проблеми з дебіторською заборгованістю та значний вплив зовнішніх загроз, пов'язаних із воєнними діями. Отримані результати підтверджують необхідність удосконалення існуючої системи управління фінансово-економічною

безпекою шляхом підвищення адаптивності та цифровізації фінансових процесів.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації та механізми удосконалення системи забезпечення фінансово-економічної безпеки ПрАТ «Кіровоградобленерго». Зокрема:

- запропоновано *систему заходів зі зміцнення фінансової стійкості*, що передбачає оптимізацію структури капіталу, підвищення ліквідності, ефективніше використання оборотних коштів та зниження рівня дебіторської заборгованості;

- розроблено *удосконалену систему управління ризиками та антикризового менеджменту*, яка включає формування ризик-орієнтованої корпоративної культури, створення карти ризиків, впровадження системи моніторингу та антикризового реагування, а також посилення кібербезпеки підприємства;

- обґрунтовано доцільність *впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування фінансових ризиків* із використанням технологій Big Data, Business Intelligence, систем раннього попередження та автоматизації контролю за фінансовими потоками. Розраховано очікуваний економічний ефект від цифрової трансформації управління фінансами, який протягом трьох років може перевищити 250 млн грн, що підтверджує економічну вигідність запропонованих заходів.

Загалом результати дослідження засвідчили, що забезпечення фінансово-економічної безпеки енергетичного підприємства є невід'ємною умовою його стабільності, конкурентоспроможності та здатності протидіяти кризовим явищам. Удосконалення відповідних механізмів має базуватися на поєднанні стратегічного, фінансового, ризик-орієнтованого та цифрового підходів до управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдукаримов І.Т., Тен Н.В. Ефективність і фінансові результати господарської діяльності підприємства: критерії та показники їх характеризують, методика оцінки та аналізу. Соціально-економічні явища і процеси. 2018. № 5-6.
2. Андрющенко І. Є. Аналіз фінансової стійкості підприємства в межах концепції оцінювання його життєздатності. Держава та регіони. Економіка та підприємство. 2019. № 6. С. 44-48.
3. Базилінська. О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навчальний посібник [для студентів вищих навчальних закладів] / О.Я. Базилінська. К.: Центр учбової літератури. 2015. 328 с.
4. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / Базилінська О.Я. К.: Центр учбової літератури. 2019. 328 с.
5. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: Навчальний посібник. Л.: Сполом, 2019. 211 с.
6. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: Учбовий курс / І.А. Бланк. К.: Ніка центр. 2018. 528 с.
7. Бондер Г.Д., Хараим Д.Н. Методи прогнозування фінансового стану підприємства на сучасному етапі. Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. 2014. №2. С.14-18.
8. Воронченко Т.В. Удосконалення механізму комплексного управління фінансами підприємства за допомогою аналітичних інструментів. Економічні науки. 2020. № 60.
9. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. Економіка і суспільство. 2017. №9. С. 968-974.
10. Горелкіна І.А. Методичні підходи до обґрунтування системи економічних показників оцінки ефективності діяльності організації. Економічний аналіз: теорія і практика. 2018. № 9. С. 30-60. 56

11. Грабарева А. Методика аналізу грошових коштів підприємств. РИЗИК: Ресурси, інформація, постачання, конкуренція. 2016. № 1.
12. Гече С. Ф. Модель прогнозування фінансового стану підприємств на основі фінансових показників/ С. Ф. Гече. Науковий вісник Ужгородського університету. 2019. Вип. 42. С. 162-164
13. Голов С. Вдосконалення бухгалтерського обліку і фінансової звітності в Україні в контексті євроінтеграції. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 1. С. 3-17.
14. Карпенко Г.В. Шляхи вдосконалення фінансового стану підприємства / Г.В. Карпенко // Економіка держави. – 2010. – №. 1. – С. 61-62.
15. Кирич Н.Б., Шведа Н.М., Юрик Н.Є. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://surl.li/erxvb> (дата звернення 25.11.2024)
16. N. Kyrych, B. Andrushkiv, O. Nahaliuk, O. Pohaidak. Reasons of vulgarism problems in management and business-ethics and ways of their solution Monograph “Business Risk in Changing Dynamics of Global Village 2” Publishing House of University of Applied Sciences in Nysa 2019. P/338–345/ URL: <http://surl.li/erygb> (дата звернення 25.11.2024)
17. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Київ : Знання, 2008. – 483с.
18. Коптєва П.К. Сучасні уявлення про сутність фінансових ресурсів підприємства. Управління економічними системами: електронний науковий журнал. 2021. № 10.
19. Лобанок М.Ю., Войко А.В. Особливості аналізу дебіторської заборгованості. Фінансова життя. 2020. № 1.
20. Лапін В. М. Безпека життєдіяльності людини. Навч. посіб. 6-те вид., перероб. і доп. К.: Знання. 332 с.
21. Череп А.В. Економічний аналіз: Навчальний посібник. К.: Контор,

2015. 159 с.

22. Приходько Н.І. Поняття фінансового стану підприємства: деякі аспекти його визначення. ФІП ФІП PSE. 2020. Т. 8, С. 188—190.

23. Савицька В. М. Економічний аналіз: навчальний посібник / В. М. Савицька, О.М. Загородна, Р.Ф. Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010 р. – 624 с.

24. Черниш С.С. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану на вітчизняних підприємствах. Інноваційна економіка. 2022. № 5. С. 142—146. 57

25. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств: підручник / О.С. Філімоненков, Д.І. Дема. – Київ: Алерта, 2009. – 496 с.

26. Фінанси підприємств : підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 7-ме вид., переробл. та доповн. – Київ : Вид-во КНЕУ, 2008. – 552 с.

27. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, Т. В. Перекрест, А. В. Лисенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.

28. Швиданенко Г.О. Сучасна технологія діагностики фінансовоекономічної діяльності підприємства: монографія / Г.О. Швиданенко, О.І. Олексюк.– Київ: КНЕУ, 2002.– 192с.

29. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник / В.М. Шелудько. – 2-ге вид., переробл. та доповн. – Київ: Знання, 2013. – 375 с.

30. Шершньова З. Е. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Е. Шершньова, С. В. Оборська. – Київ : КНЕУ, 2002. – 384 с.

31. Beaver W. Financial Ratios as Predictors of Failure // Empirical Research in Accounting, Selected Studies 1966, Supplement to: Journal of Accounting Research. – Vol. 4 (1966). – P. 71. – 111.

32. Tamari Meir: Financial Ratios as a Means of Forecasting Bankruptcy of Israel Bulletin. 1964. – P. 15. – 45

ДОДАТКИ