

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»**

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Романцов Олексій Миколайович

КУРСОВА РОБОТА

**«Роль антикризового управління в забезпеченні економічної безпеки
підприємства»**

Навчальна дисципліна	Фінансово-економічна безпека організації назва навчальної дисципліни
Ступінь освіти	Фаховий молодший бакалавр фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр
Галузь знань	07 Управління та адміністрування шифр і назва галузі знань
Спеціальність	072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок код і найменування спеціальності
Освітньо-професійна програма	Фінанси і кредит назва освітньо-професійної програми
Академічна група	Ф-24 назва академічної групи

Харків, 2026 рік

Керівник:

Постольна Наталія Олександрівна, викладач
циклової комісії економіки, управління та
адміністрування, спеціаліст вищої категорії

Робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

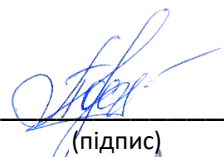
Здобувач



Романцов О. М

Підсумкова оцінка: 60 (балів)

Члени комісії з захисту:



(підпис)


(підпис)

Н. О. Постольна

О.М. Тимошенко

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»**

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Романцов Олексій Миколайович

ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

Навчальна
дисципліна

Фінансово-економічна безпека організації

назва навчальної дисципліни

Тема роботи

**Роль антикризового управління в забезпеченні
економічної безпеки підприємства**

Термін подання
завершеної роботи

26.04.2026 р.

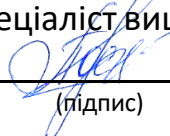
фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр

Графік виконання роботи

Виконання роботи за розділами	Термін виконання
Вибір та затвердження теми	02.02 – 08.02.2026
Добір та аналіз літератури за обраною темою	09.02 – 15.02.2026
Складання плану курсової роботи	16.02 – 22.02.2026
Написання вступу та I розділу	23.02 – 15.03.2026
Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи	16.03 – 05.04.2026
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	06.04 – 19.04.2026
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	20.04 – 26.04.2026
Захист курсової роботи	04.05 – 09.05.2026

Завдання видав

Науковий керівник,
спеціаліст вищої категорії

 Наталія ПОСТОЛЬНА
(підпис)

«02» лютого 2026 р.

Завдання отримав

Здобувач

 Олексій РОМАНЦОВ

«02» лютого 2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки як об'єкта антикризового управління.....	7
1.2. Взаємозв'язок антикризового управління та економічної безпеки підприємства.....	8
1.3. Класифікація кризових явищ на підприємстві.....	9
РОЗДІЛ 2. МЕХАНІЗМИ ДІАГНОСТИКИ ТА ЗМІЦНЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС»)	12
2.1. Характеристика підприємства ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС».....	12
2.2. Аналіз діяльності ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» і визначення ризиків, ймовірних кризових явищ виходячи з результатів його діяльності.....	13
2.3. Стратегічні напрями запобігання фінансовій дестабілізації та зміцнення безпеки.....	14
ВИСНОВКИ.....	17
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	19

ВСТУП

Актуальність теми. Трансформаційні процеси в економіці України, що відбуваються на фоні повномасштабної збройної агресії, зумовлюють критичну необхідність переосмислення підходів до управління суб'єктами господарювання. В умовах 2026 року фінансово-економічна безпека підприємства перестає бути статичним станом захищеності, перетворюючись на динамічну здатність системи адаптуватися до екстремальних зовнішніх шоків. Руйнування логістичних ланцюгів, волатильність національної валюти та зміна правового поля вимагають від менеджменту ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС не просто оперативного реагування, а розробки комплексної антикризової стратегії. Саме тому дослідження механізмів антикризового управління як базису економічної безпеки є надзвичайно актуальним, адже від ефективності цих інструментів залежить не лише прибутковість, а й саме існування вітчизняного бізнесу.

Ступінь наукової розробки проблеми. Питання економічної безпеки та стратегій антикризового менеджменту досліджували такі вчені, як Т.Б. Кузенко, В.П. Мартиненко, С.І. Мельник, В.Л. Ортинський, С.М. Шкарлет та інші [1, 2, 3, 4, 7]. Їхні праці заклали фундаментальну основу для розуміння сутності безпеки підприємства, проте особливості функціонування торговельних організацій в умовах дії Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» та нових валютних обмежень потребують подальшого детального вивчення [9, 13].

Мета роботи полягає у комплексному теоретичному обґрунтуванні ролі антикризового управління в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства та розробці прикладних рекомендацій щодо мінімізації ризиків дестабілізації діяльності ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено наступні завдання: – здійснити аналіз наукових підходів до визначення сутності фінансово-економічної безпеки підприємства [1, 5]; – дослідити стратегічні аспекти

антикризового управління через призму забезпечення стабільного розвитку суб'єкта господарювання [2, 7]; – вивчити нормативно-правову базу забезпечення безпеки підприємств в Україні, зокрема положення Господарського та Податкового кодексів [14, 15]; – проаналізувати діяльність ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС та ідентифікувати потенційні кризові явища, що загрожують його фінансовій стійкості [12]; – сформулювати пропозиції щодо вдосконалення системи антикризового управління для зміцнення економічної безпеки об'єкта дослідження.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування системи фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах макроекономічної нестабільності.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні та прикладні засади антикризового управління, спрямовані на нейтралізацію загроз економічній безпеці ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС.

Методи дослідження. У роботі використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: логічного узагальнення, порівняльного аналізу, табличний метод для візуалізації показників діяльності, а також системний підхід до діагностики кризових станів.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі акти України (Закони України «Про основи національної безпеки України», «Про підприємництво»), наукові праці вітчизняних фахівців, а також внутрішня документація та фінансова звітність ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС [10, 11, 12].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність фінансово-економічної безпеки як об'єкта антикризового управління

У системі сучасного менеджменту фінансово-економічна безпека підприємства виступає не лише як показник його стабільності, а як складний об'єкт антикризового управління, що потребує безперервного контролю. Сутність цієї категорії полягає у забезпеченні такого стану підприємства, за якого воно здатне ефективно протидіяти загрозам та зберігати потенціал розвитку за будь-яких умов зовнішнього середовища [1, 3].

Для забезпечення конкретики в управлінні, фінансово-економічну безпеку ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС слід розглядати через призму її ключових функціональних підсистем:

1. Фінансова підсистема. Вона є базовою і визначає здатність підприємства своєчасно виконувати зобов'язання. Згідно з вимогами Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», основою цієї безпеки є прозорість та достовірність фінансових потоків [12]. Кризовими явищами тут виступають дефіцит обігових коштів, неконтрольоване зростання дебіторської заборгованості та порушення валютних інтересів при здійсненні розрахунків [13].

2. Правова підсистема. Передбачає повне законодавче забезпечення діяльності та захист від неправомірних дій контрагентів. В.І. Франчук наголошує, що правова безпека базується на суворому дотриманні норм Господарського та Податкового кодексів України [6, 14, 15]. Будь-яка судова суперечка або штрафні санкції з боку контролюючих органів є прямим об'єктом для антикризового втручання.

3. Кадрова та соціальна підсистема. В умовах дії Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», цей аспект набуває особливого значення [9]. Безпека тут полягає у збереженні кваліфікованого

персоналу, недопущенні конфліктів та забезпеченні належних умов праці навіть у кризових ситуаціях.

4. Інноваційно-технологічна підсистема. Як зазначає С.М. Шкарлет, стійкість підприємства залежить від його здатності до технічного оновлення [7]. Застаріле обладнання або неконкурентоспроможна технологія є внутрішньою загрозою, яка може призвести до системної кризи.

Як об'єкт антикризового управління, безпека характеризується певними пороговими значеннями. Коли реальні показники діяльності підприємства починають наближатися до цих критичних меж (наприклад, критичне зниження коефіцієнта ліквідності або втрата основних ринків збуту), система антикризового менеджменту повинна ініціювати заходи з оздоровлення [2, 5].

Таким чином, сутність фінансово-економічної безпеки ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС полягає у досягненні балансу між ризиками та прибутковістю, де кожен управлінський крок спрямований на захист активів, капіталу та ділової репутації підприємства відповідно до вимог чинного законодавства та стратегічних цілей розвитку [10, 11].

1.2. Взаємозв'язок антикризового управління та економічної безпеки підприємства

Взаємодія антикризового управління та системи забезпечення економічної безпеки підприємства є стратегічним механізмом підтримки його життєздатності. Якщо економічна безпека визначає цільовий стан захищеності інтересів власників та персоналу, то антикризове управління виступає безпосереднім інструментарієм для досягнення цього стану, коли стабільність порушується зовнішніми або внутрішніми чинниками [2, 3].

Конкретний взаємозв'язок цих двох систем реалізується через три основні функціональні блоки:

По-перше, це превентивна діагностика. Згідно з підходом В.Л. Ортинського, система економічної безпеки повинна працювати як «радар», що

постійно сканує правове та фінансове поле на предмет загроз [4]. Коли цей радар фіксує критичне відхилення показників (наприклад, різке зростання валютних ризиків згідно із Законом України «Про валюту і валютні операції»), активується механізм антикризового управління [13]. Тобто безпека виявляє проблему, а управління її вирішує.

По-друге, це ресурсна стійкість. В.П. Мартиненко зазначає, що стратегія антикризового управління базується на створенні «безпечних коридорів» функціонування підприємства [2]. Це означає формування фінансових, кадрових та матеріальних резервів, які дозволяють підприємству залишатися в межах правового поля та виконувати зобов'язання навіть у пікові моменти кризи. Тут особливого значення набуває дотримання норм Господарського кодексу України, який визначає межі відповідальності суб'єкта господарювання перед контрагентами та державою [14].

По-третє, це адаптивність до надзвичайних умов. В умовах воєнного стану взаємозв'язок посилюється через необхідність оперативного перегляду трудових відносин та податкового планування. Використання положень Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» дозволяє системі антикризового управління оптимізувати кадровий ресурс підприємства, що є прямим внеском у його соціально-економічну безпеку [9, 15].

Слід розуміти, що без дієвої системи економічної безпеки антикризове управління буде лише «гасінням пожеж» без розуміння їхніх причин. І навпаки – безпека без антикризових важелів впливу залишиться просто пасивним спостереженням за руйнацією підприємства. Тільки їхній симбіоз дозволяє ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС підтримувати операційну стійкість, забезпечувати правильність бухгалтерського обліку та своєчасність фінансової звітності в умовах повної невизначеності ринку [11, 12].

1.3. Класифікація кризових явищ на підприємстві

Ефективність антикризового управління безпосередньо залежить від точності ідентифікації виду кризового явища. Класифікація криз дозволяє менеджменту ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС диференціювати загрози за джерелами виникнення, масштабами наслідків та часом реагування [2, 8].

У системі забезпечення економічної безпеки доцільно виділяти наступні групи кризових явищ:

1. За причинами виникнення:

– Екзогенні (зовнішні) кризи. Вони зумовлені макроекономічними чинниками, на які підприємство не має прямого впливу. До них належать різкі зміни валютного курсу (контролюються Законом України «Про валюту і валютні операції»), зміни в податковому тиску та форс-мажорні обставини воєнного стану [13, 15].

– Ендогенні (внутрішні) кризи. Виникають внаслідок помилок усередині підприємства: неефективне управління витратами, застаріла маркетингова стратегія, низька якість фінансового моніторингу або порушення правил бухгалтерського обліку [12].

2. За сферою прояву (функціональний аспект):

– Фінансова криза. Характеризується втратою платоспроможності, зростанням частки запозиченого капіталу та дефіцитом чистого грошового потоку. Це найбільш небезпечний вид криз, оскільки він загрожує самому існуванню суб'єкта господарювання [5].

– Організаційно-правова криза. Виявляється у невідповідності внутрішніх процесів чинному законодавству, втраті ліцензій, судовому переслідуванню або рейдерських загрозах. В.І. Франчук наголошує, що така криза паралізує правову систему безпеки фірми [6].

– Кадрова криза. Пов'язана з відтоком кваліфікованих спеціалістів або конфліктами в колективі. В умовах воєнного стану управління цією кризою регулюється спеціальним законодавством про трудові відносини [9].

3. За характером перебігу:

- Гострі кризи. Виникають раптово (наприклад, через фізичне пошкодження активів або різку зміну законів) і потребують негайних антикризових заходів.

- Хронічні (латентні) кризи. Розвиваються поступово, часто приховано, виявляючись у повільному зниженні рентабельності та втраті ринкових позицій [3, 7].

4. За рівнем загрози для економічної безпеки:

- Локальна криза. Торкається одного відділу або одного бізнес-процесу (наприклад, збій у логістиці).

- Системна криза. Охоплює все підприємство і вимагає повного перегляду стратегії антикризового управління, розробленої згідно з підходами В.П. Мартиненка [2].

Для ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС найбільш критичним є поєднання зовнішньої економічної кризи та внутрішньої фінансової розбалансованості. Розуміння цієї класифікації дозволяє не просто констатувати факт кризи, а розробляти специфічні інструменти протидії для кожного окремого виду загрози, що є основою функціонування системи національної безпеки на мікрорівні [10, 11].

РОЗДІЛ 2. МЕХАНІЗМИ ДІАГНОСТИКИ ТА ЗМІЦНЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УКР-ПРОМ- СЕРВІС»)

2.1. Характеристика підприємства ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС»

Товариство з обмеженою відповідальністю «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» є активним суб'єктом господарювання, що спеціалізується на гуртовій торгівлі промисловим обладнанням, запчастинами та наданні послуг із сервісного обслуговування технічних систем. Юридичний статус та діяльність підприємства регламентуються Законом України «Про підприємництво» та положеннями Статуту, що забезпечує правову основу його функціонування в системі економічної безпеки [11, 14].

Місія підприємства полягає у забезпеченні промислового сектору регіону якісними комплектуючими та безперебійним сервісом, що в умовах воєнного стану стає стратегічно важливим для підтримання виробничих потужностей інших суб'єктів господарювання. Асортиментна політика ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» охоплює широкий спектр товарів: від складних гідравлічних вузлів до витратних матеріалів, що дозволяє диверсифікувати джерела доходу та мінімізувати ризики падіння попиту на окремі позиції.

Організаційна структура управління ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» є лінійно-функціональною. На чолі підприємства стоїть директор, якому безпосередньо підпорядковуються:

- фінансово-аналітичний відділ (відповідає за бухгалтерський облік, звітність та податкове планування згідно з ПКУ [15]);
- відділ логістики та закупівель (забезпечує зв'язки з постачальниками та управління складськими запасами);
- комерційний відділ (займається розширенням клієнтської бази та моніторингом ринкової кон'юнктури);
- технічна служба (здійснює сервісний супровід та ремонт обладнання).

Така структура дозволяє чітко розподіляти відповідальність за різні

аспекти економічної безпеки. Наприклад, бухгалтерська служба, керуючись Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», забезпечує прозорість фінансових потоків, що є критичним для антикризового управління [12].

Ринкове середовище, в якому працює ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС», характеризується високим рівнем конкуренції та залежністю від імпортних поставок. У зв'язку з цим, підприємство активно використовує норми Закону України «Про валюту і валютні операції» для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності [13]. Аналіз кадрового потенціалу свідчить про наявність кваліфікованого персоналу, проте дія Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» змушує менеджмент постійно адаптувати графіки роботи та систему мотивації для підтримання соціальної складової безпеки підприємства [9].

Сучасний стан ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» можна охарактеризувати як стабільно-адаптивний. Підприємство зуміло зберегти ключові активи та клієнтів, проте воно потребує впровадження більш дієвих методів превентивного антикризового менеджменту для нейтралізації загроз, що виникають через нестабільність національної валюти та логістичні обмеження.

2.2. Аналіз діяльності ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» і визначення ризиків, ймовірних кризових явищ виходячи з результатів його діяльності

Для об'єктивної оцінки стану економічної безпеки ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» необхідно провести аналіз основних економічних показників його діяльності за останній період. Це дозволить ідентифікувати «вузькі місця» та зрозуміти, наскільки ефективною є діюча система антикризового управління в умовах макроекономічної нестабільності та воєнного стану.

Основним джерелом інформації для аналізу є фінансова звітність підприємства, сформована відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [12]. Динаміку ключових показників наведено у

таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основні економічні показники діяльності ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС»

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення (+/-)
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	12450,0	13120,0	+670,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	9860,0	10540,0	+680,0
Валовий прибуток, тис. грн	2590,0	2580,0	-10,0
Чистий прибуток, тис. грн	840,0	790,0	-50,0
Рентабельність продажів, %	6,7	6,0	-0,7

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про наявність певних кризових тенденцій. Попри зростання чистого доходу на 670 тис. грн, чистий прибуток підприємства скоротився на 50 тис. грн. Головною причиною такої динаміки є випереджаюче зростання собівартості (+680 тис. грн) порівняно з доходами. Це вказує на неефективність управління витратами або на значне подорожчання закупівельних цін та логістики, що є типовим для сучасних умов функціонування українського бізнесу.

Виходячи з отриманих результатів, можна виділити наступні ключові ризики та кризові явища для ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС»:

1. Фінансові ризики. Зниження рентабельності до 6% свідчить про звуження «запасу міцності» підприємства. Ризик втрати платоспроможності посилюється через коливання курсу валют, оскільки значна частина обладнання є імпортною. Це вимагає від менеджменту суворого дотримання Закону України «Про валюту і валютні операції» при плануванні контрактів [13].

2. Операційні та логістичні ризики. Зростання собівартості безпосередньо пов'язане з ускладненням ланцюгів постачання та енергетичними викликами. Будь-яка затримка у поставках запчастин призводить до простою технічної

служби та втрати клієнтів.

3. Правові та регуляторні ризики. Постійні зміни у податковому законодавстві (ПКУ) та необхідність адаптації трудових відносин до умов воєнного стану створюють додаткове адміністративне навантаження [9, 15]. Несвоєчасна реакція на ці зміни може призвести до штрафних санкцій, що ще більше погіршить фінансовий стан.

4. Ризики безпеки активів. Враховуючи загальну ситуацію в країні, існує постійна загроза фізичного пошкодження майна або складських запасів. Це вимагає виділення додаткових коштів на страхування та охорону, що знову ж таки тисне на прибутковість.

Отже, діагностика показала, що ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» перебуває у стані «прихованої кризи» (латентної), коли зовнішні успіхи (зростання виручки) нівелюються внутрішніми проблемами (зростання витрат). Система економічної безпеки підприємства потребує негайного впровадження активних антикризових інструментів для стабілізації ситуації та запобігання переходу до гострої стадії фінансової неспроможності [2, 5].

2.3. Стратегічні напрями запобігання фінансовій дестабілізації та зміцнення безпеки ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС»

На основі проведеної діагностики та виявлених симптомів латентної кризи, пропонується впровадження комплексної системи зміцнення економічної безпеки ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС». Основним вектором має стати перехід від пасивного спостереження до активного антикризового маневрування, що базується на принципах, викладених у працях В.П. Мартиненка та Т.Б. Кузенко [1, 2].

Для зміцнення безпеки підприємства розроблено наступні стратегічні напрями:

1. Оптимізація системи управління витратами та собівартістю. Оскільки аналіз виявив випереджаюче зростання витрат, підприємству необхідно

запровадити систему жорсткого бюджетування (cost-cutting). Це передбачає перегляд контрактів з постачальниками та пошук альтернативних логістичних маршрутів, що дозволить стабілізувати рентабельність продажів. Будь-які зміни в системі обліку витрат мають суворо відповідати Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [12].

2. Удосконалення системи фінансового моніторингу та управління ризиками. Пропонується впровадження «карти ризиків» для ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС», де особлива увага буде приділена валютним коливанням. Враховуючи вимоги Закону України «Про валюту і валютні операції», підприємству доцільно використовувати інструменти хеджування ризиків або переходити на передоплату при укладанні зовнішньоекономічних угод [13].

3. Зміцнення кадрової та правової безпеки. В умовах воєнного стану критично важливо забезпечити стабільність трудового колективу. Використання можливостей Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» дозволить менеджменту гнучко керувати робочим часом, не порушуючи при цьому прав працівників [9]. Правова служба повинна забезпечити щотижневий моніторинг змін у Господарському та Податковому кодексах України для запобігання штрафним санкціям [14, 15].

4. Формування стратегічного резерву безпеки. С.І. Мельник наголошує на необхідності створення «подушки фінансової автономії» [3]. ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» рекомендується спрямовувати не менше 15% чистого прибутку до резервного фонду, який може бути використаний виключно для нейтралізації наслідків надзвичайних ситуацій або покриття касових розривів у пікові моменти кризи.

5. Інноваційний розвиток сервісної складової. Згідно з концепцією С.М. Шкарлета, інновації є найкращим антикризовим засобом [7]. Розширення спектру послуг з дистанційної діагностики промислового обладнання дозволить підприємству залучити нових клієнтів та знизити залежність від фізичної присутності персоналу на небезпечних об'єктах.

Реалізація запропонованих напрямів дозволить ТОВ «УКР-ПРОМ-

СЕРВІС» не лише вийти зі стану латентної кризи, а й сформувати цілісну систему економічної безпеки, здатну витримувати довгострокові зовнішні загрози та забезпечувати сталий розвиток у межах національних економічних інтересів України [10, 11].

Ефективність реалізації цих стратегій залежить від впровадження системи раннього моніторингу та цифровізації фінансового контролю. Як зазначає О. В. Герасименко, в умовах воєнного стану стабільність бізнесу забезпечується не лише ресурсами, а й швидкістю адаптації управлінських рішень до змін ринку [16]. Використання сучасних інструментів прогнозування дозволить ТОВ «УКР-ПРОМ-СЕРВІС» вчасно виявляти відхилення у собівартості та оптимізувати логістичні витрати, що, згідно з дослідженнями А. М. Ковальчука та фахівців Вісника економічної науки, є ключовим чинником зміцнення економічної безпеки торговельних підприємств [17, 18]. Такий інтегрований підхід перетворює антикризовий менеджмент на дієвий механізм стратегічного розвитку та гарантує життєздатність компанії в умовах тривалої макроекономічної турбулентності [19].

ВИСНОВОК

У курсовій роботі проведено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів антикризового управління в системі економічної безпеки підприємства на прикладі ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС. За результатами проведеного аналізу зроблено наступні висновки:

1. Встановлено, що фінансово-економічна безпека підприємства є динамічним станом захищеності його інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз. Вона базується на ефективному використанні ресурсів та дотриманні норм чинного законодавства України, зокрема Господарського та Податкового кодексів. Сучасна безпека підприємства в умовах воєнного стану вимагає особливої уваги до кадрової, фінансової та правової складових.

2. Доведено, що антикризове управління та економічна безпека є взаємопов'язаними системами. Антикризовий менеджмент виступає інструментом реагування та превентивного захисту, який дозволяє нейтралізувати загрози на ранніх стадіях їх виникнення. Ефективність такої взаємодії залежить від якості діагностики та оперативності управлінських рішень.

3. Класифікація кризових явищ дозволила виявити різноманітність загроз для сучасного бізнесу. Найбільш небезпечними визначено фінансові кризи (втрата платоспроможності) та правові кризи (невідповідність нормативним вимогам). Для ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС ідентифіковано ризик латентної кризи, що виявляється у зростанні собівартості та зниженні рентабельності.

4. На основі аналізу показників діяльності ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС за 2024–2025 роки виявлено тенденцію до зниження чистого прибутку на фоні зростання обсягів чистого доходу. Це зумовлено екзогенними чинниками (воєнний стан, валютні коливання) та ендогенними проблемами (зростання витрат на логістику та закупівлі). Підприємство потребує посилення контролю за фінансовою стійкістю відповідно до Закону України про бухгалтерський облік та фінансову звітність.

5. Запропоновано стратегічні напрями зміцнення безпеки для об'єкта дослідження, які включають: оптимізацію витрат (бюджетування), впровадження карти ризиків, формування фінансового резерву автономії та адаптацію трудових відносин до умов воєнного часу. Реалізація цих заходів дозволить ТОВ УКР-ПРОМ-СЕРВІС мінімізувати ймовірність фінансової дестабілізації та забезпечити умови для подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузенко Т. Б. Економічна безпека підприємства : підручник. Харків : ХНЕУ, 2019. 250 с.
2. Мартиненко В. П. Стратегія антикризового управління підприємством : монографія. Київ : ЦУЛ, 2016. 340 с.
3. Мельник С. І. Економічна безпека підприємства : навч. посібник. Київ : Кондор, 2020. 210 с.
4. Ортинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ : Право, 2018. 450 с.
5. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства : монографія. Київ : ІЕП НАН України, 2019. 320 с.
6. Франчук В. І. Організаційно-правові засоби фінансово-економічної безпеки : посібник. Київ : Хай-Тек Прес, 2017. 280 с.
7. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект. Київ : Кондор, 2017. 310 с.
8. Ярочкин В. І. Система безпеки фірми : підручник. Київ : Основи, 2016. 240 с.
9. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX.
10. Про основи національної безпеки України : Закон України від 19.06.2003 № 964-IV.
11. Про підприємництво : Закон України від 07.02.1991 № 698-XII.
12. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV.
13. Про валюту і валютні операції : Закон України від 21.06.2018 № 2473-VIII.
14. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV.
15. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.
16. Герасименко О. В. Антикризове управління фінансовою безпекою підприємств в умовах нестабільності. Економіка та суспільство. 2023. № 48.
17. Ковальчук А. М. Механізми зміцнення економічної безпеки вітчизняних

підприємств в умовах воєнного стану. Київ : Наука, 2024. 180 с.

18. Пропозиції щодо вдосконалення антикризового менеджменту торговельних мереж. Вісник економічної науки України. 2023. Вип. 2. С. 45–52.

19. Савченко О. П. Інноваційні стратегії забезпечення життєздатності бізнесу в умовах кризи. Харків : Основа, 2024. 215 с.

20. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. Київ : Знання, 2017. 335 с.