

**Міністерство освіти і науки України**  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

**Факультет обліку і фінансів**

**Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ**  
**В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**  
**Завідувач кафедри,**

**к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_ **Ольга ГУБАРИК**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2025 р.**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Економічна безпека суб'єкта малого підприємництва та напрями її удосконалення»**

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

**Здобувач (ка)**

**Ростислав ТЕРЕЩЕНКО**

**Науковий керівник,**

**к.е.н. доц.**

науковий ступінь, посада

**Олександр ТКАЧЕНКО**

**Дніпро – 2025**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Обліку і фінансів

**Кафедра:** Обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

**Освітньо-професійна програма:** «Управління фінансово-економічною безпекою»

**Спеціальність:** 073 «Менеджмент»

**Рівень вищої освіти:** другий (магістерський)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри**

\_\_\_\_\_ **Ольга ГУБАРИК**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

## **ЗАВДАННЯ**

Терещенка Ростислава Олексійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Економічна безпека суб'єкта малого підприємництва та напрями її удосконалення»

**Науковий керівник:** Ткаченко Олександр Сергійович, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 року № \_\_\_\_\_

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 15 грудня 2025 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** інструктивні матеріали щодо управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства, нормативно-правові акти України щодо регулювання діяльності суб'єктів малого підприємництва, податкової звітності та економічної безпеки,

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

1. Теоретичні основи формування економічної безпеки малого підприємства. 2. Аналіз сучасного стану економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва. 3. Фінансово-економічна характеристика підприємства. Напрями підвищення рівня економічної безпеки малого підприємства

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Основні взаємозв'язки та механізми забезпечення економічної безпеки, Динаміка урожайності ФОП «Перлак Юрій Васильович», Динаміка обсягів перевезень ФОП «Перлак Юрій Васильович», Динаміка фонду оплати праці ФОП «Перлак Юрій Васильович», Оцінка складових економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович», Ключові недоліки обліково-аналітичної системи ФОП «Перлак Юрій Васильович», Основні пропозиції щодо вдосконалення та очікуваний ефект, Основні інструменти цифровізації, які можуть бути впроваджені, Механізм фінансової безпеки ФОП «Перлак



## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 03 березня 2025 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи формування економічної безпеки малого підприємства	Квітень-травень 2025р.	
2	Фінансова-економічна характеристика підприємства.	Червень-липень 2025р.	
3	Аналіз сучасного стану економічної безпеки суб'єкта малого підприємства	Серпень - вересень 2025р.	
4	Напрями підвищення рівня економічної безпеки суб'єкта малого підприємства	Жовтень - Листопад 2025р.	
5	Вступ	Грудень 2025р.	
6	Висновки	Грудень 2025р.	
7	Оформлення роботи	Грудень 2025р.	

Здобувач (ка) \_\_\_\_\_  
(підпис)

Терещенко РОСТИСЛАВ  
(власне ім'я та прізвище)

Науковий керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)

Олександр ТКАЧЕНКО  
(власне ім'я та прізвище)

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність та роль економічної безпеки в діяльності суб'єктів малого підприємництва	10
1.2. Структура економічної безпеки малого підприємства та її ключові складові	16
1.3. Методичні підходи до формування й оцінювання рівня економічної безпеки малого підприємства	20
Висновки до першого розділу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА	24
2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович»	24
2.2. Оцінка існуючої системи управління фінансово-економічною безпекою суб'єкта малого підприємства	34
2.3. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки малого підприємства	37
Висновки до другого розділу	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА	43
3.1. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки суб'єкта малого підприємства	43
3.2. Формування механізму підвищення фінансової стійкості та економічної безпеки малого підприємництва	50
Висновки до третього розділу	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	68

## РЕФЕРАТ

Тема: «Економічна безпека суб'єкта малого підприємництва та напрями її удосконалення»

Кваліфікаційна робота: складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 52 найменування, та 9 додатків. Роботу викладено на 68 сторінках комп'ютерного тексту та містить 7 таблиць та 3 рисунка.

**Мета роботи** полягає у поглибленому теоретичному обґрунтуванні сутності економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва, комплексній оцінці її сучасного стану на підприємстві та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес управління економічною безпекою суб'єкта малого підприємництва та напрями його удосконалення.

**Предметом дослідження** є сукупність економічних відносин, механізмів, методів і інструментів формування, управління та забезпечення економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва в процесі його фінансово-господарської діяльності.

**Методи дослідження:** діалектичний метод пізнання, методи наукової абстракції та узагальнення, логічний, системний та структурно-функціональний підходи, економіко-статистичні методи, методи порівняльного аналізу, економіко-аналітичні розрахунки.

У роботі узагальнено теоретичні основи формування економічної безпеки малого підприємства, визначено ключові складові та інструменти її забезпечення. Проаналізовано організаційно-економічний стан ФОП «Перлак Юрій Васильович», проведено оцінку фінансових результатів, ресурсного потенціалу та основних ризиків, що впливають на економічну безпеку підприємства. За результатами аналізу встановлено основні проблеми, серед яких: зростання вартості ресурсів, зношеність техніки, підвищення логістичних витрат, непередбачуваність ринкових умов та вплив зовнішніх факторів.

### Ключові слова

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, МАЛИЙ БІЗНЕС, РИЗИКИ, ЗАГРОЗИ, ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА, АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ.

## ABSTRACT

Topic: "**Economic security of a small business entity and directions for improvement.**"

Qualification paper: consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references comprising 52 sources, and 9 appendices. The paper is presented on 68 pages of computer-typed text and contains 7 tables and 3 figures.

**The purpose** of the work is to provide an in-depth theoretical substantiation of the essence of economic security of a small business entity, to carry out a comprehensive assessment of its current state at the enterprise, and to develop practical recommendations for improving the level of economic security of Sole Proprietor Perlak Y.V.

**The object** of the study is the process of managing the economic security of a small business entity and areas for its improvement.

**The subject** of the research is a set of economic relations, mechanisms, methods and tools for the formation, management and ensuring of economic security of a small business entity in the process of its financial and economic activity.

**Research methods:** the dialectical method of cognition, methods of scientific abstraction and generalization, logical, systemic and structural-functional approaches, economic and statistical methods, methods of comparative analysis, and economic-analytical calculations.

The study summarizes the theoretical foundations of forming economic security in small enterprises and identifies its key components and tools. The organizational and economic state of Sole Proprietor Perlak Yu.V. is analyzed, including an assessment of financial performance, resource potential, and major risks affecting the economic security of the enterprise. The analysis revealed several key problems, including rising resource costs, equipment wear, increased logistics expenses, market unpredictability, and the influence of external factors.

### Keywords

ECONOMIC SECURITY, SMALL BUSINESS, RISKS, THREATS, FINANCIAL SECURITY, PERFORMANCE ANALYSIS.

## ВСТУП

**Актуальність теми** дипломної роботи також зумовлена тим, що в Україні ще недостатньо розроблено інструментів і методичних підходів, адаптованих саме для малих підприємств, які функціонують у складних умовах війни, інфляції та нестабільності ринків. У більшості випадків малі підприємці самостійно здійснюють управління ризиками, фінансовими потоками, логістикою та виробництвом, що потребує комплексно обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення економічної безпеки та забезпечення економічної стійкості бізнесу.

Сучасний розвиток економіки України характеризується значним посиленням ролі суб'єктів малого підприємництва, які забезпечують гнучкість національного господарства, зайнятість населення та створення конкурентного середовища. Малий бізнес є важливою рушійною силою соціально-економічного розвитку територіальних громад, особливо у сільській місцевості, де діяльність підприємців часто є основою формування місцевих бюджетів і стабілізації рівня зайнятості. Проте ефективність діяльності суб'єктів малого підприємництва істотно залежить від рівня їх економічної безпеки, яка визначає здатність підприємства протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, забезпечувати стійкість функціонування та досягати стратегічних цілей.

В умовах постійних економічних коливань, воєнних ризиків, нестабільності ринкової кон'юнктури та зростання цін на основні ресурси проблема забезпечення економічної безпеки малого підприємства набуває особливої актуальності. Малий бізнес значно вразливіший до впливу кризових чинників порівняно з великими корпораціями, оскільки має обмежений фінансовий, технологічний та кадровий потенціал. Зокрема, для підприємств, що працюють у сфері вантажних автоперевезень та сільськогосподарського виробництва, визначальними стають питання ресурсозабезпечення, логістики, технічного стану основних засобів,

коливання цін на паливо, добрива та запасні частини, а також вплив природно- кліматичних умов та регуляторної політики держави.

Зв'язок роботи з освітньо-дослідними програмами, планами та темами полягає у тому, що дослідження відповідає пріоритетним напрямкам розвитку економічної науки, зокрема щодо забезпечення сталого розвитку підприємництва, підвищення конкурентоспроможності малих підприємств, ефективності використання ресурсів та управління ризиками в умовах невизначеності. Тема дипломної роботи узгоджується із загальними напрямками наукової діяльності кафедри та спрямована на вирішення практичних завдань забезпечення економічної безпеки малого бізнесу.

**Метою дипломної роботи** є поглиблене теоретичне обґрунтування сутності економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва, комплексна оцінка її сучасного стану та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення рівня економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович».

Для досягнення мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити сутність, роль та структуру економічної безпеки малого підприємства;
- проаналізувати основні загрози та ризики, що впливають на економічну безпеку суб'єкта малого бізнесу;
- надати характеристику діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович» як суб'єкта дослідження;
- оцінити фінансові результати, ресурсне забезпечення та стан економічної безпеки підприємства;
- виявити ключові проблеми та слабкі місця у системі економічної безпеки підприємства;
- розробити комплекс практичних заходів та рекомендацій щодо удосконалення економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович»;
- обґрунтувати економічний ефект та можливість впровадження запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес управління економічною безпекою

суб'єкта малого підприємництва та напрями його удосконалення.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування, оцінювання та забезпечення економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва.

**Методи дослідження:** діалектичний метод наукового пізнання, методи наукової абстракції та узагальнення, логічний, системний та структурно-функціональний підходи, методи економіко-статистичного та порівняльного аналізу, аналіз ризиків, елементи економічного моделювання та аналітичні розрахунки.

**Наукова новизна роботи** полягає у подальшому розвитку теоретичних підходів до забезпечення економічної безпеки суб'єкта малого підприємства та формуванні практичних рекомендацій, адаптованих до умов діяльності суб'єктів підприємництва, що поєднують транспортні та аграрні види діяльності.

Удосконалено:

- концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою, в основі яких лежить підхід до оцінки фінансової безпеки суб'єкта малого підприємства, розробки та вибору стратегії забезпечення та механізму управління фінансовою безпекою, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє комплексно впливати на підвищення її рівня;

- методичний підхід до формування механізму фінансової безпеки суб'єкта малого підприємства, який базується на інтеграції фінансового планування, управління грошовими потоками, контролю витрат і резервування ресурсів, що забезпечує підвищення ефективності прийняття управлінських рішень в умовах ресурсних обмежень та економічної нестабільності.

Набули подальшого розвитку:

- систематизація загроз, небезпек та ризиків за складовими фінансової безпеки суб'єкта малого підприємства та джерелом виникнення, що, на відміну від існуючих підходів, дає змогу найбільш повно охопити

спектр ризикованих фінансових ситуацій, а також небезпек і загроз, що можуть знизити рівень фінансової безпеки суб'єкта малого підприємства.

- підходи до оцінювання фінансової стійкості суб'єкта малого підприємства, які враховують особливості його діяльності, сезонність доходів, структуру витрат і залежність від зовнішніх факторів, що дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень та ефективність заходів із забезпечення фінансово-економічної безпеки.

**Практичне значення роботи** полягає у впровадженні запропонованих заходів у діяльність ФОП «Перлак Юрій Васильович», що дозволить підвищити рівень економічної стійкості, оптимізувати витрати, покращити управління ризиками та забезпечити стабільний розвиток бізнесу в умовах сучасного ринкового середовища.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 52 найменування, та 9 додатків. Роботу викладено на 68 сторінках комп'ютерного тексту та містить 7 таблиць та 3 рисунка.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та роль економічної безпеки в діяльності суб'єктів малого підприємництва

Економічна безпека займає ключове місце в системі управління підприємством, оскільки забезпечує здатність суб'єкта господарювання протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, підтримувати стабільність функціонування та досягати стратегічних цілей розвитку. Для суб'єктів малого підприємництва економічна безпека є критичною умовою виживання, адже вони володіють обмеженим фінансовим, кадровим та технічним потенціалом, що підвищує їхню вразливість до коливань ринкового середовища, зростання витрат та регуляторного тиску.

У науковій літературі економічна безпека трактується як складне багатокомпонентне явище, що поєднує фінансову стабільність, ресурсну забезпеченість, конкурентоспроможність, стійкість до ризиків та здатність до адаптації. Вона означає такий стан підприємства, за якого забезпечується збереження його ресурсів, стабільність доходів, оптимальне використання майна та капіталу, а також запобігання негативним наслідкам впливу зовнішніх і внутрішніх факторів [15].

Багато авторів підходять до трактування по-різному: через стійкість, захищеність, здатність до розвитку, управління ризиками чи конкурентоспроможність. Це свідчить про багатовимірність категорії та її ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності будь-якого суб'єкта малого чи середнього бізнесу.

Ареф'єва О.В. зазначає: «економічна безпека підприємства - це стан захищеності його виробничого, фінансового та кадрового потенціалу від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує стабільність функціонування та розвиток» [1].

На думку Гаркуші В.А. та Єршової Н.С., економічна безпека – це «сукупність умов, які забезпечують стабільність його функціонування, збереження потенціалу та протидію загрозам внутрішнього чи зовнішнього характеру» [5]. Це визначення підкреслює, що безпека є фундаментом діяльності підприємства, оскільки дозволяє підтримувати необхідний рівень життєздатності та уникати критичних втрат.

У міжнародній практиці економічну безпеку часто трактують як обов'язкову передумову конкурентоспроможності. Так, Ванесова Н. та Чуприн Ю. зазначають, що «економічна безпека забезпечує здатність компанії розвиватися, підвищувати свою конкурентоспроможність та підтримувати свої позиції на конкурентних ринках, захищаючи її від негативного впливу навколишнього середовища» [52]. Тобто економічна безпека не лише запобігає загрозам, але й створює умови для стратегічного розвитку підприємства.

Сучасні дослідники акцентують увагу на тому, що економічна безпека – це цілісний механізм, який охоплює усі сфери діяльності підприємства. Зокрема, Гончар В.І. визначає її як «багаторівневий механізм, що включає фінансову, інформаційну, кадрову, майнову та інші складові, які забезпечують стійкість до зовнішніх та внутрішніх загроз» [7]. Такий підхід відображає необхідність інтегрованого управління безпекою, особливо для малих підприємств, які через обмежені ресурси більш вразливі до ризиків.

Підтримує цю позицію і Кургузенкова Л.А., яка трактує економічну безпеку як «комплексну систему, що забезпечує раціональне використання ресурсів, стійкість фінансів, захист майна та здатність адаптуватися до змін середовища» [24]. Це визначення підкреслює роль внутрішніх можливостей підприємства у формуванні здатності протистояти зовнішнім викликам.

Воронкова А.Є. та Тищенко О.М. у своїх дослідженнях пропонують інтерпретувати економічну безпеку як стан захищеності від загроз, що забезпечує здатність підприємства стабільно функціонувати та розвиватися у мінливому зовнішньому середовищі» [4]. Така позиція особливо актуальна

для малого бізнесу, який функціонує в умовах постійних змін ринкової кон'юнктури.

Важливий погляд пропонує Ключко А.О, зазначаючи, що економічна безпека це «наявність механізмів попередження, виявлення та нейтралізації загроз, що можуть призвести до втрати фінансової стабільності та порушення господарського потенціалу» [21]. Тобто безпека повинна мати превентивний характер.

Грищук Н.В. [8] визначає «безпеку як задоволення таких потреб, як існування, цілісність, незалежність, спокій і розвиток, тобто припускає сукупність певних дій, сприяючих підтримці безпечного стану, що характеризується реалізацією вказаних потреб».

Титова С.П. визначає економічну безпеку як стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів, виражений в кращих значеннях економічних показників: рентабельності, оборотності, якості управління, структури капіталу, норми виплати по цінних паперах, курсової вартості її цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово - господарського положення і перспектив її технологічного і економічного розвитку [41].

Мойсеєнко І.П. розглядає економічну безпеку як сукупність заходів, спрямованих на створення умов для сталого розвитку підприємства, зменшення впливу зовнішніх ризиків та формування системи стратегічної стійкості [34]. Така позиція є особливо важливою для підприємств, що працюють у декількох сферах. Розвиток однієї сфери може частково компенсувати ризики іншої, але для цього потрібен системний підхід.

Дідківська Л.І. визначає економічну безпеку як «здатність підприємства мінімізувати ризики за умов постійних змін зовнішнього середовища та забезпечувати оптимальність ресурсного забезпечення» [14]. Сьогодні оптимізація ресурсів - ключ до виживання малого бізнесу. Підприємства, які не контролюють витрати, швидко втрачають рентабельність

На думку Кириченко О.А., «економічна безпека - це збалансований стан фінансових, кадрових та виробничих ресурсів, який забезпечує стабільність діяльності та конкурентоспроможність підприємства» [25].

Для малого бізнесу економічна безпека є основою безперервності діяльності, оскільки підприємства цього сегмента суттєво залежні від змін вартості пального, матеріалів, добрив, тарифів, транспортних витрат та умов реалізації продукції. Обмежений доступ до фінансування, нестача резервів і менший масштаб діяльності збільшують ризики втрати платоспроможності та конкурентних позицій у короткі проміжки часу.

Економічна безпека малого підприємства формується на основі поєднання внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх умов його функціонування [38]. Вона відображає здатність власника або управлінця забезпечувати ефективне управління ресурсами, мінімізувати ризики, своєчасно реагувати на ринкові зміни та формувати оптимальну стратегію розвитку. У цьому контексті важливими є такі аспекти, як фінансова грамотність підприємця, доступ до інформації про ринок, наявність партнерських зв'язків, якість менеджменту, технічний стан і ресурсне забезпечення підприємства.

Важливою характеристикою економічної безпеки малого бізнесу є її динамічність, тобто здатність змінюватися залежно від ситуації на ринку, сезонних коливань, змін у законодавстві, появи нових технологічних можливостей або загроз [45]. Такий підхід дозволяє своєчасно оновлювати інструменти та механізми забезпечення безпеки, адаптуючи їх до реальних умов функціонування підприємства.

З огляду на специфіку малого підприємництва, економічна безпека охоплює не лише фінансовий аспект, а й кадрову, виробничу, інформаційну та інноваційну складові. Для малого підприємства кожен із цих елементів має особливу вагу, оскільки проблема в одній з підсистем може спричинити кризові явища в усій діяльності підприємства. Наприклад, нестача кваліфікованих працівників може знизити продуктивність і якість послуг,

політика мінімізації витрат може призвести до зношеності техніки, що створює ризики аварійності, простоїв та фінансових втрат [29].

Економічна безпека малого підприємства має свої специфічні особливості, що відрізняють її від систем економічної безпеки середніх і великих компаній. Ці риси обумовлені масштабом діяльності, обмеженістю ресурсів, високою залежністю від зовнішнього середовища та персоніфікованим стилем управління. Розуміння цих характеристик є важливою передумовою для формування ефективної системи забезпечення економічної безпеки малого підприємства.

Однією з ключових рис є обмеженість фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Малі підприємства, на відміну від великих корпорацій, мають значно менші можливості для створення резервів, інвестування у модернізацію, проведення маркетингових досліджень чи залучення зовнішніх консультантів [17]. Обмежена ресурсна база підвищує чутливість підприємства до коливань ринку та робить його більш вразливим до фінансових ризиків, таких як зростання вартості пального, матеріалів чи кредитних ставок.

Другою характерною рисою є висока залежність малого бізнесу від зовнішніх факторів, зокрема умов постачання, зміни вартості ресурсів, податкового навантаження, тарифів та регуляторних вимог. Навіть незначні коливання економічного середовища можуть суттєво вплинути на фінансовий стан малого підприємства, оскільки воно має менші можливості компенсувати неочікувані витрати чи втрати прибутку.

Третьою важливою рисою є оперативність та гнучкість управління, яка водночас є перевагою і фактором ризику. Малі підприємства мають можливість швидко змінювати стратегію діяльності, перебудовувати виробничі процеси, адаптуватися до змін попиту або ринкових умов. Однак через персоніфікований характер управління, коли ключові рішення приймає власник, існує ризик суб'єктивності, недостатньої обґрунтованості чи емоційності управлінських рішень.

Четвертою характеристикою економічної безпеки малого підприємства є високий рівень вразливості до внутрішніх та зовнішніх ризиків. Через обмежену диверсифікацію діяльності, мінімальні резерви та залежність від невеликої кількості постачальників або клієнтів навіть незначні порушення логістичних ланцюгів, зниження врожайності або поломка техніки можуть спричинити суттєві фінансові втрати.

П'ятою рисою є недостатність інвестиційних можливостей та складність упровадження інновацій. Малі підприємства часто не мають достатньої кількості вільних коштів для модернізації техніки, цифровізації управління чи впровадження технологій точного землеробства. Це може знижувати їхню конкурентоспроможність і збільшувати ризики, пов'язані з моральним та фізичним зносом активів.

Шостою важливою рисою є персоніфікований характер управління та залежність від компетентності власника. Рівень економічної безпеки малого підприємства значною мірою визначається знаннями, досвідом та управлінськими здібностями підприємця. Помилки в управлінні, недостатня обізнаність у фінансових питаннях, податковому обліку чи правових вимогах можуть створювати додаткові ризики для діяльності.

Сьомою рисою є недостатній рівень формалізації процесів і систем управління, що характерно для більшості малих бізнесів. Відсутність формальних процедур планування, контролю, аналізу ризиків чи обліку може ускладнювати забезпечення економічної безпеки.

У сукупності ці риси визначають особливу структуру й механізми забезпечення економічної безпеки малого підприємства. Їх врахування є необхідною умовою розробки ефективної стратегії управління ризиками та підвищення стійкості бізнесу до негативних зовнішніх впливів.

Економічна безпека малого підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності бізнесу [13]. Вона впливає на здатність підприємства забезпечувати прибутковість, формувати стійку фінансову позицію, підтримувати матеріально-технічне оснащення на

належному рівні, мінімізувати ризики та забезпечувати високу якість послуг і продукції. Особливого значення економічна безпека набуває в умовах сучасної економічної нестабільності та воєнних викликів, коли малі підприємства стикаються з різким подорожчанням ресурсів, перериванням логістичних ланцюгів, нестачею робочої сили, зниженням платоспроможності споживачів та невизначеністю щодо ринкових перспектив [11]. За таких умов економічна безпека стає основним інструментом забезпечення довгострокової життєздатності бізнесу та можливостей стратегічного розвитку.

## 1.2. Структура економічної безпеки малого підприємства та її ключові складові

Економічна безпека малого підприємства є комплексною багатовимірною системою, що охоплює сукупність елементів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування, конкурентоспроможності та розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Структура економічної безпеки визначається взаємопов'язаними та взаємозалежними складовими, кожна з яких відіграє важливу роль у підтриманні стійкості малого бізнесу [20]. Особливої актуальності це питання набуває для підприємств, які мають обмежені ресурси та підвищену вразливість до зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Структура економічної безпеки традиційно включає фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну, техніко-технологічну, інноваційну, правову, екологічну та ринкову складові. У контексті малого підприємництва кожна складова має специфіку, що зумовлена особливостями сільськогосподарської та транспортної діяльності підприємства. Фінансова складова економічної безпеки є ключовою, оскільки визначає платоспроможність, ліквідність, рентабельність і здатність підприємства забезпечувати безперервність діяльності за рахунок достатнього рівня

фінансових ресурсів. Для малого підприємства фінансова безпека передбачає контроль витрат, оптимізацію собівартості, наявність резервного фонду, ефективне управління оборотними коштами, уникнення надмірної кредитної залежності та підтримання стабільного грошового потоку [27].

Виробнича складова економічної безпеки включає забезпечення стабільного та ефективного виробничого процесу, раціональне використання матеріальних ресурсів, своєчасне оновлення техніки, дотримання технологічних стандартів та реалізацію заходів із запобігання аваріям і простою технічних засобів [32]. Для підприємств, які здійснюють автотранспортні перевезення та аграрне виробництво, виробнича безпека залежить від стану машинно-тракторного парку, наявності якісного насіння, добрив і техніки, а також чіткості логістичних процесів.

Кадрова складова економічної безпеки стосується забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом, формування системи мотивації та підвищення кваліфікації працівників, створення сприятливих умов праці та зниження ризику плинності кадрів.

Інформаційна складова економічної безпеки забезпечує захист інформаційних ресурсів, збереження комерційних та фінансових даних, а також впровадження сучасних цифрових систем обліку та управління. Для малих підприємств особливо важливо запобігати витоку інформації, втраті баз даних, атакам з боку шахрайських структур та помилкам, пов'язаним з недостатнім контролем інформаційних потоків [39].

Техніко-технологічна складова економічної безпеки охоплює рівень технічного оснащення підприємства, своєчасність проведення ремонтів, використання сучасних технологій та інноваційних рішень. Підприємство, яке використовує застаріле обладнання, стикається з підвищенням експлуатаційних витрат, збільшенням аварійності та зниженням ефективності роботи.

Інноваційна складова економічної безпеки передбачає здатність підприємства впроваджувати нові технології, сучасні методи управління,

ресурсоощадні рішення та цифрові інструменти. Інноваційність малого підприємства є запорукою його довгострокової конкурентоспроможності, а відсутність інноваційних рішень призводить до технічного відставання, втрати конкурентоспроможності та підвищення ризиків, пов'язаних із фізичним зносом основних засобів. Для малих підприємств іноваційна складова часто стримується через обмежені фінансові можливості, однак навіть часткова цифровізація (облік, логістика, моніторинг техніки) дозволяє суттєво підвищити рівень економічної безпеки.

Правова складова економічної безпеки полягає у дотриманні підприємством норм трудового, податкового, фінансового та господарського законодавства, правильному Оформленні договорів, веденні документації, своєчасному поданні звітності. Для малого бізнесу порушення законодавчих норм може мати критичні наслідки, включаючи штрафи, судові позови та репутаційні втрати [48].

Екологічна складова економічної безпеки включає дотримання екологічних норм, раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію шкідливих викидів та утилізацію відходів. Для аграрного підприємства екологічна складова охоплює правильне внесення добрив і засобів захисту рослин, запобігання ерозії ґрунтів, збереження якості земель.

Ринкова складова економічної безпеки відображає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, підтримувати конкурентоспроможність, оперативно реагувати на коливання попиту та пропозиції, формувати ефективні зв'язки з постачальниками та споживачами. Малі підприємства, через обмеженість ринкових можливостей, часто стикаються з високими ринковими ризиками.

Умови сучасного ринку та складність функціонування малого бізнесу вимагають інтегрованого підходу, який поєднує фінансові, виробничі, кадрові, інформаційні та правові аспекти діяльності. Розуміння цих складових є основою формування ефективної системи економічної безпеки, що сприятиме стабільному функціонуванню та розвитку малого

підприємництва у короткостроковій і довгостроковій перспективі [31].

Між складовими економічної безпеки існують тісні взаємозв'язки, які формують єдину систему управління ризиками. Усвідомлення цих зв'язків дозволяє не лише діагностувати слабкі місця, а й формувати комплексні заходи, спрямовані на гармонійне зміцнення всіх елементів економічної безпеки малих підприємств. Це відображено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні взаємозв'язки та механізми забезпечення економічної безпеки

Складова	Основні риси	Механізми забезпечення безпеки
Фінансова	Нестача оборотних коштів; зростання витрат; дефіцит ліквідності.	Фінансове планування; оптимізація витрат; резервний фонд; контроль дебіторської заборгованості
Виробнича	Збої у виробництві; зношеність техніки; низька продуктивність	Технічний контроль; модернізація обладнання; планове обслуговування техніки
Кадрова	Плинність кадрів; нестача кваліфікованих працівників; низька мотивація	Навчання персоналу; мотиваційні програми; кадровий резерв
Інформаційна	Витік даних; відсутність захисту інформації; системні помилки	Резервне копіювання; захист даних; використання сучасних ІТ-систем
Правова	Штрафи; юридичні спори; порушення вимог законодавства	Юридичний супровід; контроль відповідальності діяльності нормам
Техніко-технологічна	Застаріла техніка; низька енергоефективність; високі витрати	Інновації; оновлення техніки; впровадження нових технологій
Екологічна	Забруднення довкілля; порушення екостандартів	Екологічний контроль; раціональне землекористування
Ринкова	Зменшення попиту; зростання конкуренції	Маркетинг; диверсифікація діяльності; розширення ринків
Інноваційна	Технологічне відставання; неможливість впровадження новітніх рішень; низький рівень автоматизації	Впровадження цифрових інструментів; Інвестиції в інновації; автоматизація процесів; застосування сучасних аграрних та логістичних технологій

Узагальнення наведених елементів дає змогу сформуванню цілісного уявлення про систему економічної безпеки малого підприємства, у якій кожна складова виконує власну функцію, але водночас тісно взаємодіє з іншими. Невідповідність або порушення хоча б одного елемента здатні спричинити ланцюгову реакцію проблем, що негативно вплинуть на

фінансові результати, стійкість суб'єкта малого підприємництва та його конкурентні позиції на ринку.

### 1.3. Методичні підходи до формування й оцінювання рівня економічної безпеки малого підприємства

Формування та оцінювання економічної безпеки малого підприємства ґрунтується на сукупності підходів і методів, які забезпечують системний аналіз стану підприємства, виявлення загроз, визначення рівня ризиків та розробку заходів щодо їх мінімізації. На відміну від великих корпорацій, де процес оцінювання економічної безпеки може здійснюватися спеціалізованими структурними підрозділами, у малому бізнесі ці функції здебільшого виконуються власником або невеликою групою працівників. Тому методичний інструментарій має бути достатньо гнучким, доступним і адаптивним до умов нестабільного ринкового середовища.

Одним із ключових підходів до формування економічної безпеки є системний підхід, згідно з яким підприємство розглядається як комплекс взаємопов'язаних елементів. Економічна безпека не виступає окремою функцією, а інтегрується у всі сфери діяльності підприємства: фінансову, виробничу, інформаційну, кадрову, техніко-технологічну, правову та ринкову. За системного підходу оцінювання економічної безпеки включає аналіз зовнішніх і внутрішніх ризиків, їх взаємного впливу, а також визначення критичних точок, які потребують підвищеної уваги з боку власника чи менеджера підприємства [22].

Ризик-орієнтований підхід передбачає ідентифікацію, класифікацію та вимірювання ризиків, що впливають на діяльність підприємства. Особливої актуальності цей підхід набуває в умовах нестабільного ринку, зростання цін на ресурси, логістичних обмежень і технологічних викликів. Для малих підприємств ризики поділяють на фінансові, виробничі, інноваційні, екологічні, правові та ринкові. Оцінювання ризиків здійснюється на основі якісних та кількісних методів (експертні оцінки, методи аналізу

ймовірностей, матриці ризиків, сценарний аналіз), що забезпечує вибір оптимальних заходів реагування.

Функціональний підхід до формування економічної безпеки передбачає виділення ключових функцій діяльності підприємства та визначення рівня загроз для кожної з них. До таких функцій належать: виробничо-технологічна, управлінська, збутова, фінансова та інноваційна. Для суб'єкта малого підприємства цей підхід є зручним, оскільки дозволяє оцінювати безпеку за конкретними операційними напрямками, виявляти дисбаланси та визначати потреби в ресурсах і модернізації [6].

Одним із найпоширеніших підходів є індикаторний підхід, який ґрунтується на порівнянні фактичних значень ключових показників із нормативними або пороговими значеннями. До індикаторів відносять: коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, рентабельності, фінансової стійкості, оборотності активів, рівень зношеності техніки, продуктивність праці, коефіцієнт кадрової стабільності тощо. Перевагою цього підходу є можливість кількісного вимірювання рівня економічної безпеки та виявлення тенденцій, що формуються у діяльності підприємства.

Для малих підприємств також широко використовується ресурсний підхід, який орієнтується на оцінювання доступності та ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів. Рівень економічної безпеки в цьому випадку визначається обсягом ресурсів, швидкістю їх оновлення, структурою та здатністю підприємства поповнювати дефіцитні ресурси [19]. За цим підходом особливе значення має оцінювання здатності підприємства до інвестування у модернізацію техніки, впровадження інновацій і підвищення кваліфікації персоналу.

Важливим методичним інструментом є SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Значного поширення в аналізі економічної безпеки малого бізнесу набув PEST-аналіз, який враховує політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори зовнішнього середовища. Для

підприємств, що працюють у сільській місцевості, важливими є політичні рішення щодо субсидій, земельних відносин, регуляторної політики, а також загальноекономічні тенденції, зміни на ринках ресурсів і вплив соціально-демографічних факторів [37].

До сучасних методів оцінювання рівня економічної безпеки належить сценарний аналіз, який дозволяє прогнозувати можливі варіанти розвитку подій (оптимістичний, песимістичний, реалістичний) та визначати потенційні наслідки для підприємства. Цей метод є особливо цінним у ситуаціях, коли зовнішнє середовище є нестабільним, а підприємство має справу з сезонними коливаннями та значними логістичними ризиками.

Важливою частиною методичного забезпечення є моніторинг ключових показників, який передбачає регулярне спостереження за показниками фінансової, виробничої, кадрової та інноваційної діяльності. Систематичний моніторинг дозволяє підприємству своєчасно виявляти відхилення, реагувати на зміни та коригувати стратегію.

#### Висновки до першого розділу

У першому розділі досліджено теоретичні засади формування економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва, уточнено зміст категорії «економічна безпека підприємства» та визначено її ключове значення для забезпечення стабільного функціонування та розвитку бізнесу. Проаналізовано роль економічної безпеки як системи заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, захист ресурсного потенціалу та підвищення стійкості підприємства до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

У межах дослідження було визначено, що особливості малого бізнесу - обмеженість матеріальних, фінансових і кадрових ресурсів, висока чутливість до ринкових коливань, залежність від зовнішнього середовища - роблять економічну безпеку критично важливим елементом управління. Структура економічної безпеки малого підприємства охоплює фінансову,

виробничу, кадрову, техніко-технологічну, інформаційну, правову, екологічну та інноваційну складові, які перебувають у тісному взаємозв'язку та формують комплексну систему протидії загрозам.

Розглянуто основні методи оцінювання економічної безпеки, включаючи фінансові коефіцієнти, ризик-орієнтовані підходи, функціональні та інтегральні методики. Встановлено, що для малих підприємств найбільш ефективним є поєднання спрощених методів фінансової оцінки з якісними індикаторами ризиків, що дозволяє отримати повну картину стану економічної безпеки за умов обмеженої аналітичної бази.

Таким чином, теоретичний аналіз показав, що економічна безпека малого підприємства є багатовимірним явищем, яке потребує системного підходу, орієнтованого на запобігання загрозам, забезпечення стійкості бізнесу та формування умов для його довгострокового розвитку. Теоретичні положення, висвітлені у розділі, створюють методологічне підґрунтя для подальшого аналізу діяльності підприємства та обґрунтування заходів підвищення рівня його економічної безпеки.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Фізична особа - підприємець Перлак Юрій Васильович здійснює господарську діяльність з 2010 року у селищі міського типу Дніпровське, Дніпропетровської області та функціонує на загальній системі оподаткування. Основними видами діяльності підприємця є вантажний автомобільний транспорт (КВЕД 49.41), а також вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11, 01.19). Поєднання транспортної та аграрної діяльності формує специфіку фінансово-економічного функціонування підприємства, що характеризується сезонністю, високою ресурсомісткістю та залежністю від зовнішніх ринкових факторів.

Основною метою діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович» є отримання прибутку від надання транспортних послуг і виробництва сільськогосподарської продукції, а також забезпечення стабільного функціонування бізнесу, фінансової стійкості та збереження економічної безпеки в умовах нестабільного ринкового середовища. Діяльність підприємця спрямована на ефективне використання матеріально-технічних ресурсів, оптимізацію витрат та підтримання платоспроможності.

ФОП «Перлак Юрій Васильович» здійснює діяльність із використанням власної матеріально-технічної бази, яка включає вантажні автомобілі з причепами, складське приміщення для зберігання зерна, а також мінімальний офісний простір для організації управлінських і облікових процесів. Підприємець співпрацює з місцевим крохмало-патоковим комбінатом, забезпечуючи транспортування зернової продукції, що дозволяє формувати стабільний попит на транспортні послуги.

У додатку А представлено оцінку майна та капіталу за 2020-2024 роки. Аналіз показує, що за досліджуваний період загальна вартість активів підприємства зростає з 980 тис. грн у 2020 році до 1065 тис. грн у 2024 році, що свідчить про поступове розширення майнового потенціалу. Зростання активів відбулося переважно за рахунок необоротних активів, вартість яких збільшилася з 720 тис. грн до 790 тис. грн. Це пов'язано з оновленням автотранспортних засобів, збільшенням вартості причепів та покращенням складської інфраструктури.

Аналіз пасиву балансу показав, що у структурі джерел формування майна протягом 2020-2024 років домінує власний капітал, що свідчить про відносно високий рівень фінансової незалежності підприємства. У 2020 році його величина становила 870 тис. грн, у 2021 році - 890 тис. грн, а у 2024 році зменшилася до 835 тис. грн. Скорочення власного капіталу відбулося переважно за рахунок зменшення нерозподіленого прибутку, що є наслідком погіршення фінансових результатів діяльності підприємства в останні роки аналізованого періоду.

Водночас у пасиві балансу спостерігається стійка тенденція до зростання поточних зобов'язань. Їх обсяг збільшився з 110 тис. грн у 2020 році до 230 тис. грн у 2024 році, тобто більш ніж у два рази. Основну частку поточних зобов'язань формує кредиторська заборгованість, яка зростає з 65 тис. грн до 150 тис. грн, що свідчить про підвищення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та відстрочки платежів постачальникам.

Зростання короткострокових фінансових зобов'язань і заборгованості перед бюджетом вказує на посилення фінансового навантаження та підвищення ризиків порушення платоспроможності.

Аналіз фінансових результатів ФОП «Перлак Юрій Васильович» за 2020-2024 роки відображений в додатку Б та показує поступове погіршення фінансової стійкості підприємства, що стало наслідком як зовнішніх економічних факторів, так і внутрішніх обмежень ресурсного забезпечення.

Динаміка доходів характеризується нестабільністю: у 2020-2021 роках спостерігалось незначне зростання, тоді як у період 2022-2024 років дохідна частина підприємства послідовно зменшувалася.

У 2020 році підприємець отримав 910 тис. грн доходу, що було наслідком сприятливих погодних умов та активного попиту на транспортні послуги. У 2021 році дохід збільшився до 940 тис. грн (+3,3%), головним чином завдяки розширенню обсягів перевезень з боку місцевих аграрних підприємств.

У 2022 році відбулося різке погіршення загальноекономічної ситуації, логістичні ланцюги були порушені, що призвело до зниження доходів до 890 тис. грн (-5,3%). Падіння попиту на транспортні послуги та зменшення рентабельності аграрного напрямку негативно позначилися на результатах діяльності.

У 2023 році підприємство отримало 880 тис. грн доходу, зберігши тенденцію до спадання. У 2024 році ситуація погіршилася ще більше – дохід зменшився до 830 тис. грн, що становить скорочення на 5,7% порівняно з 2023 роком. Основними причинами падіння доходів стали нестабільність попиту на вантажні перевезення, зниження закупівельних цін на зернову продукцію на внутрішньому ринку, а також обмежені можливості підвищення тарифів через низьку платоспроможність клієнтів.

Динаміка витрат демонструє стійку тенденцію до збільшення протягом усіх років аналізованого періоду. У 2020 році загальні витрати становили 645 тис. грн, у 2021 році – 670 тис. грн (+3,9%), а у 2022 році вони зросли до 710 тис. грн (+6%). У 2023 році витрати збільшилися до 720 тис. грн, тоді як у 2024 році вони досягли 780 тис. грн, що перевищило рівень попереднього року на 8,3%.

Таким чином, витратна частина зросла значно швидше, ніж доходи, що спричинило погіршення фінансових результатів. Якщо у 2020-2021 роках підприємець отримував стабільний прибуток, то у 2022-2024 роках рентабельність діяльності стрімко знижувалася. У 2023 році чистий прибуток

становив 160 тис. грн, тоді як у 2024 році було зафіксовано 50 тис. грн збитку. Це вказує на критичне загострення фінансових ризиків та потребу в системному оновленні підходів до управління витратами і ціноутворенням.

У результаті системного зростання витрат протягом 2020-2024 років чистий фінансовий результат підприємства демонструє стійку тенденцію до погіршення. Якщо у 2020 році ФОП «Перлак Юрій Васильович» отримав 265 тис. грн прибутку, а у 2021 році – 270 тис. грн, то вже у 2022 році прибутковість зменшилася до 180 тис. грн. У 2023 році чистий фінансовий результат становив 160 тис. грн, а у 2024 році підприємство зафіксувало збиток у розмірі 50 тис. грн. Така динаміка свідчить про прогресуюче погіршення рівня рентабельності та зниження фінансової стійкості підприємства через випереджальне зростання витрат над доходами [40].

Важливим елементом матеріально-логістичного забезпечення є тісна співпраця з місцевим крохмало-патоковим комбінатом. ФОП «Перлак Юрій Васильович» регулярно здійснює доставку кукурудзи на підприємство-партнер, що забезпечує стабільний збут продукції та гарантований обсяг транспортних робіт. Така співпраця зменшує ринкові ризики, покращує планування виробництва та створює можливості для довгострокових контрактних відносин [50].

Земельний фонд ФОП «Перлак Юрій Васильович» становить 16 га, на яких вирощуються зернові культури переважно двох видів - пшениця та кукурудза. Аналіз урожайності за 2020-2024 роки демонструє поступове зниження продуктивності, що зумовлено низкою об'єктивних чинників: коливанням погодних умов, зростанням вартості мінеральних добрив, обмеженими можливостями оновлення техніки, а також загальним погіршенням агроекологічних характеристик ґрунтів [28].

У 2020 році урожайність пшениці становила близько 4,6 т/га, однак упродовж наступних років відзначалася тенденція до її зниження: 4,5 т/га у 2021 році, 4,4 т/га у 2022 році, 4,2 т/га у 2023 році та лише 3,9 т/га у 2024 році. Аналогічну динаміку демонструє і кукурудза: з 6,1 т/га у 2019 році до

5,0 т/га у 2024 році. Динаміка зображена на (рис.2.1).

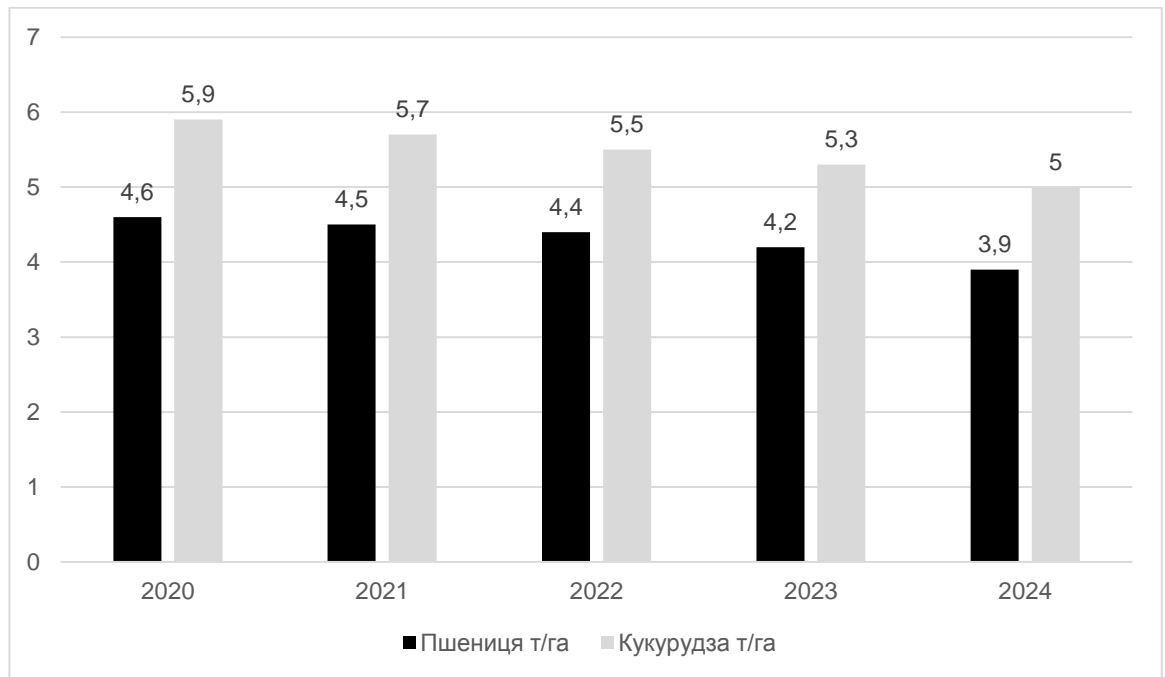


Рис.2.1. Динаміка урожайності ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Така тенденція свідчить про системне зростання виробничих ризиків, зокрема залежності результатів діяльності від кліматичних умов та зовнішніх цінових факторів. Стабільне зниження врожайності впливає на обсяг виробництва, прибутковість аграрного напрямку та рівень економічної безпеки підприємства [10]. Для малого агробізнесу, який має обмежені можливості для інвестування в інноваційні технології, системи зрошення та оновлення технічного парку, проблема падіння продуктивності є вкрай чутливою. Тому зниження урожайності вимагає розроблення і впровадження заходів щодо оптимізації агротехнологій, зменшення залежності від зовнішніх ризиків і підвищення ефективності використання земельних ресурсів [3].

Транспортний напрям діяльності суттєво залежить від логістичних факторів. У 2020 році діяльність транспортного підрозділу підприємця характеризувалася відносною стабільністю [16]. Попит на вантажні перевезення з боку місцевих аграрних та переробних підприємств залишався сталим, логістичні маршрути не зазнавали суттєвих змін, а вартість пального

перебувала на контрольованому рівні. Обсяг перевезень у цей рік можна охарактеризувати як базовий, без різких коливань. Основним фактором стабільності було функціонування традиційних ланцюгів збуту та відсутність форс-мажорних обставин [30]. У 2021 році спостерігалось певне збільшення обсягів перевезень, що було пов'язане з поживленням ділової активності й підвищеним попитом на логістичні послуги з боку аграрного сектору. Однак ринок транспортних послуг став більш конкурентним: зростає кількість малих перевізників, що пропонували нижчі тарифи, а також почав зростати вплив сезонних коливань. Незважаючи на це, транспортний підрозділ підприємця демонстрував невелике зростання перевезень, хоча й зі збільшенням експлуатаційних витрат. 2022 рік став одним із найскладніших для транспортної діяльності через різке погіршення логістичних умов. Воєнні дії призвели до зміни маршрутів, закриття окремих доріг, збільшення часу доставки та ризиків транспортування [42]. Частина замовників зменшила обсяги відвантаження або перейшла на інші транспортні схеми. Такі зміни спричинили помітне скорочення обсягів перевезень, а також зростання операційних витрат, пов'язаних з подорожчанням пального, ремонтів та простоїв техніки. У 2023 році спостерігалось поступове відновлення логістичних ланцюгів та попиту, однак до рівнів 2020-2021 років він так і не повернувся. Обсяг перевезень збільшився порівняно з кризовим 2022 роком, проте залишався нижчим за довоєнні показники [44]. У 2024 році транспортний напрям діяльності підприємця знову зіткнувся з погіршенням логістичного середовища. Обсяг перевезень скоротився, що свідчить про зниження попиту з боку місцевих підприємств та зростання конкуренції за наявні замовлення.

Основними причинами стали:

- зростання цін на пальне та ремонтні матеріали;
- уповільнення економічної активності місцевого бізнесу;
- сезонні коливання та нестабільність цін на зернові.

У результаті цього рентабельність перевезень знизилася, а витрати на 1

км пробігу збільшилися. Динаміка обсягів перевезень ФОП «Перлак Юрій Васильович» зображена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

## Динаміка обсягів перевезень ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Рік	Обсяг перевезень, т	Відхилення до попереднього року, %	Характеристика року
2020	820	-	Стабільний рік із середнім рівнем логістичних замовлень
2021	870	+6,1%	Пожвавлення попиту з боку місцевих аграрних підприємств
2022	740	-14,9%	Зниження через воєнні ризики, перебої маршрутів та падіння попиту
2023	780	+5,4%	Часткове відновлення ринку, оптимізація використання транспорту
2024	724	-7,2%	Ускладнення логістики, зростання витрат, зниження замовлень

Транспортна складова бізнесу залишається одним із ключових напрямів діяльності, однак упродовж аналізованого періоду її ефективність також має тенденцію до зниження [47]. У 2020 році обсяг вантажоперевезень становив 820 тонн, у 2021 році – 870 тонн, що свідчило про відносно стабільний розвиток транспортного напрямку. Проте у 2022 році обсяги перевезень скоротилися до 740 тонн (-14,9%) через порушення логістичних маршрутів та падіння попиту.

У 2023 році спостерігалось часткове відновлення перевезено 780 тон вантажів, однак у 2024 році показник знову зменшився до 724 тон (-7,2%). Негативна динаміка у 2024 році пояснюється:

- нестабільністю попиту з боку місцевих агропідприємств і переробних заводів;
- подорожчанням пального, що призвело до вимушеного підвищення тарифів, яке частина клієнтів не змогла прийняти;
- зростанням конкуренції серед дрібних приватних перевізників;
- зниженням обсягів аграрного виробництва, що традиційно є основним джерелом замовлень;

Таким чином, транспортний напрям діяльності підприємства поступово втрачає свою рентабельність, що у поєднанні з аграрними ризиками створює додатковий тиск на загальний рівень економічної безпеки [26].

Кадрова ситуація на підприємстві залишається стабільною: у штаті працюють 5 найманих працівників. Незважаючи на невеликі масштаби бізнесу, збереження кваліфікованих кадрів є критично важливим для виконання сезонних та транспортних операцій.

Фонд оплати праці протягом 2020-2024 років характеризувався поступовим зростанням, що пов'язано з необхідністю утримання кваліфікованих працівників у сільській місцевості, підвищенням мінімальної заробітної плати та загальним зростанням вартості життя.

У 2020 році фонд оплати праці становив 128 тис. грн. У 2021 році він збільшився до 135 тис. грн (+5,5%) завдяки коригуванню оплати праці водіїв та механізаторів. У 2022 році під впливом інфляційних процесів і зростання навантаження на персонал фонд зріс до 142 тис. грн (+5,2%). У 2023 році витрати на оплату праці сягнули 145 тис. грн, а у 2024 році – 158 тис. грн, що становить приріст на 9%. Динаміка фонду оплати праці ФОП «Перлак Юрій Васильович» зображена в таблиці 2.2. Таке зростання, хоча й створює додатковий фінансовий тиск на підприємство, є вимушеним та економічно обґрунтованим. Конкуренція за трудові ресурси в сільській місцевості, трудова міграція та високий попит на кваліфікованих водіїв та механізаторів змушують підприємця підтримувати конкурентний рівень заробітної плати. В іншому випадку підприємство ризикує втратити цінних працівників, що може спричинити перебої у виробничій та логістичній діяльності, зниження обсягів перевезень та врожайності.

Таблиця 2.2

Динаміка фонду оплати праці ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Рік	Фонд оплати праці, тис.грн	Абсолютне відхилення, тис.грн	Темп зростання, %
2020	128	-	-
2021	135	+7	+5,5%

2022	142	+7	+5,2%
2023	145	+3	+2,1%
2024	158	+13	+9 %

Таким чином, тенденція зростання фонду оплати праці є об'єктивною необхідністю, спрямованою на забезпечення кадрової стабільності та підтримання належного рівня економічної безпеки підприємства.

Також доцільно зробити коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості, результати якого відображені в додатку В

Коефіцієнти структури капіталу

1) Коефіцієнт автономії (КА)

$$КА = \text{Власний капітал} / \text{Усього активів} \quad (2.1)$$

$$2020 = 0,89, 2021 = 0,88, 2022 = 0,87, 2023 = 0,83, 2024 = 0,78.$$

2) Коефіцієнт концентрації позикового капіталу

$$КПК = \text{Поточні зобов'язання} / \text{Усього активів} \quad (2.2)$$

$$2020 = 0,11, 2021 = 0,12, 2022 = 0,13, 2023 = 0,17, 2024 = 0,22.$$

3) Коефіцієнт фінансування

$$КФ = \text{Власний капітал} / \text{Поточні зобов'язання} \quad (2.3)$$

$$2020 = 7,91, 2021 = 7,42, 2022 = 6,77, 2023 = 4,91, 2024 = 3,63.$$

4) Коефіцієнт фінансового ризику

$$КФР = \text{Поточні зобов'язання} / \text{Власний капітал} \quad (2.4)$$

$$2020 = 0,13, 2021 = 0,13, 2022 = 0,15, 2023 = 0,2, 2024 = 0,28.$$

Показники оборотних активів

1) Коефіцієнт маневреності власного капіталу

$$КМВК = (\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}) / \text{Власний капітал} \quad (2.5)$$

$$2020 = 0,17, 2021 = 0,17, 2022 = 0,15, 2023 = 0,14, 2024 = 0,05.$$

2) Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів

$$КЗОА = \text{Оборотні активи} / \text{Усього активів} \quad (2.6)$$

$$2020 = 0,015, 2021 = 0,02, 2022 = 0,022, 2023 = 0,014, 2024 = 0,019.$$

3) Коефіцієнт забезпеченості запасів

$$КЗЗ = \text{Запаси} / \text{Усього активів} \quad (2.7)$$

$$2020 = 0,133, 2021 = 0,139, 2022 = 0,129, 2023 = 0,15, 2024 = 0,136.$$

## Показники основного капіталу

## 1) Коефіцієнт реальної вартості майна

$$\text{КРВМ} = \text{Необоротні активи} / \text{Усього активів} \quad (2.8)$$

$$2020 = 0,735, 2021 = 0,728, 2022 = 0,743, 2023 = 0,713, 2024 = 0,742.$$

## 2) Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні

$$(\text{Транспорт} + \text{Склад}) / \text{Усього активів} \quad (2.9)$$

$$2020 = 0,63, 2021 = 0,61, 2022 = 0,62, 2023 = 0,63, 2024 = 0,66.$$

Проведений аналіз динаміки ключових показників фінансової стійкості за 2020-2024 роки свідчить про поступове погіршення фінансових умов функціонування підприємства, що зумовлено впливом як зовнішніх економічних чинників, так і внутрішніх обмежень.

У першу чергу варто відзначити тенденцію до зниження коефіцієнта автономії - з 0,89 у 2020 році до 0,78 у 2024 році. Незважаючи на те, що показник усе ще перевищує норматив ( $>0,5$ ), його зменшення сигналізує про поступове скорочення частки власного капіталу в загальній структурі фінансування та підвищення залежності від позикових ресурсів. Це підтверджується також зростанням коефіцієнта концентрації позикового капіталу вдвічі – з 0,11 до 0,22, що свідчить про посилення боргового навантаження та зростання фінансових ризиків [18].

Погіршенням є також зменшення коефіцієнта фінансування з 7,91 до 3,63 (-54,2%), що означає значне скорочення запасу фінансової стійкості. Паралельно коефіцієнт фінансового ризику зріс більш ніж удвічі (з 0,13 до 0,28), що вказує на підвищену ймовірність утруднень у розрахунках із контрагентами за умов несприятливої ринкової кон'юнктури.

Особливо тривожною є динаміка показників, пов'язаних із оборотними активами. Так, коефіцієнт маневреності власного капіталу знизився із 0,17 до 0,05, тобто лише 5% власного капіталу у 2024 році перебуває у формі оборотних активів, що істотно зменшує гнучкість та мобільність підприємства в управлінні ресурсами. Коефіцієнт забезпеченості запасів упродовж періоду коливався, але фактично залишився майже на тому самому

рівні, що демонструє стабільну, але низьку матеріальну базу для поточної діяльності.

У сфері основного капіталу відзначається помірна позитивна тенденція: частка основних засобів у загальній вартості активів зростає (з 0,63 до 0,66), однак збільшення коефіцієнта накопиченої амортизації з 0,50 до 1,20 (+140%) свідчить про суттєве зношення техніки та потребу в оновленні матеріально-технічної бази.

## 2.2. Оцінка існуючої системи управління фінансово-економічною безпекою суб'єкта малого підприємства

Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович» є ключовим етапом для виявлення існуючих і потенційних ризиків, визначення слабких місць у системі управління та формування заходів щодо підвищення стійкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища [2]. З огляду на те, що підприємець здійснює діяльність у двох важливих напрямках - вантажні перевезення та вирощування зернових культур, рівень економічної безпеки формується під впливом низки взаємопов'язаних складових.

Проведений комплексний аналіз охоплює основні компоненти системи економічної безпеки: екологічну, інноваційну, інтелектуальну, кадрову, силову, техніко-технологічну та фінансову складові. Кожна з них має власні характеристики, проблеми й потенціал розвитку, що дозволяє оцінити стан безпеки в цілому.

Екологічна складова на підприємстві перебуває на достатньому рівні. ФОП «Перлак Юрій Васильович» дотримується норм застосування добрив і засобів захисту рослин, має складські приміщення для зберігання зерна та ресурсів, проте потребує посилення контролю за екологічними ризиками, модернізації системи зберігання та впровадження екологічного моніторингу ґрунтів. Результат оцінки становить 1,6 бали із 2 можливих, що свідчить про

відносно стабільний рівень екологічної безпеки. Інноваційна складова залишається недостатньо розвинутою. Попри те, що підприємство впровадило базові цифрові інструменти (GPS-контроль пального), воно не використовує спеціалізовані CRM- системи, електронний облік складських запасів або аграрні цифрові платформи. Фактична оцінка становить лише 2,20 бали з 4, що вказує на потребу в модернізації управлінських процесів.

Інтелектуальна складова характеризується достатнім рівнем розвитку завдяки значному досвіду підприємця та стабільності кадрового складу. Незважаючи на це, підприємство не має формалізованої системи накопичення знань, внутрішніх інструкцій чи програм підвищення кваліфікації. Оцінка на рівні 3,2 бали з 4 відображає потенціал до вдосконалення та необхідність розвитку інтелектуального капіталу.

Інформаційна складова важлива для малого підприємництва, оскільки забезпечує захист, швидкість обробки та достовірність даних [23]. На ФОП «Перлак Юрій Васильович» ще не запроваджено електронний документообіг, резервне копіювання чи системи інформаційної безпеки. Фактичний показник становить 2,1 бал з 3 можливих, що означає середній рівень інформаційної безпеки та наявність ризиків, пов'язаних із втратою даних і неефективністю облікових процесів.

Кадрова складова оцінена на рівні 3,00 бали із 4 можливих. Підприємство має стабільну команду з п'яти працівників із відповідним досвідом, однак відсутність системи професійного розвитку та мотивації знижує ефективність кадрової роботи. З позиції економічної безпеки це створює ризики нестачі кваліфікованих кадрів у майбутньому.

Силова складова, що включає фізичну безпеку майна, обладнання та працівників, оцінена на 1,50 бали з 3. Відсутні відеоспостереження, страхування майна та розширені заходи пожежної безпеки. З огляду на наявність автотранспорту, складів та техніки, посилення цієї складової є вкрай важливим.

Техніко-технологічна складова має середній рівень розвитку - 2,00 бали

із 4 можливих. Основна техніка забезпечує виконання поточних операцій, проте її зношеність збільшує витрати на ремонт і знижує продуктивність. Відсутність сучасних технологій обмежує конкурентоспроможність підприємства, особливо у сфері логістики.

Фінансова складова, яка є ключовою для оцінки загальної економічної безпеки, демонструє дещо низький результат - 2,40 бала із 5. Погіршення фінансових показників у 2023-2024 роках, зростання витрат, збільшення кредиторської заборгованості та зниження ліквідності свідчать про потребу в системних заходах з підвищення фінансової стійкості.

В таблиці 2.3 відображено оцінку складових економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Таблиця 2.3

Оцінка складових економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Складова	Максимальний бал	Фактичний бал	Відносний рівень
Екологічна	2	1,6	0,8
Інноваційна	4	2,2	0,55
Інтелектуальна	4	3,2	0,8
Інформаційна	3	2,1	0,7
Кадрова	4	3	0,75
Силова	3	1,5	0,5
Техніко-технічна	4	2	0,5
Фінансова	5	2,4	0,48

Також доцільно побудувати діаграму для кращого розуміння цих даних. Вона зображена на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Оцінка складових економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Зведена оцінка свідчить про те, що найбільш стабільними складовими економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович» є інтелектуальна, кадрова та екологічна. Натомість найслабші позиції спостерігаються у фінансовій, інноваційній, силовій та техніко-технологічній складових. Саме ці напрями потребують першочергових заходів щодо удосконалення, модернізації та оптимізації, оскільки їх недостатній розвиток створює найбільші ризики для довгострокової стійкості підприємства.

### 2.3. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки малого підприємства

Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки є одним із ключових напрямів, від якого залежить якість управління фінансовими результатами, рівень контролю витрат, можливість завчасно виявляти ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Для ФОП «Перлак Юрій Васильович», діяльність якого поєднує перевезення вантажів та аграрне виробництво, достовірна облікова інформація має особливе значення у зв'язку з високою витратною часткою, сезонними коливаннями доходів, нестабільністю ринку та обмеженістю ресурсів.

На сучасному етапі облікова система підприємства має ряд

особливостей та проблем, які знижують ефективність управління економічною безпекою [36]. Перш за все, більшість облікових функцій виконує сам підприємець, що є типовим для суб'єктів малого підприємництва, але створює високі організаційні ризики. Концентрація відповідальності в одних руках, поєднання управлінських, бухгалтерських, логістичних і контрольних функцій призводить до перевантаження, зменшення якості контролю та зростання ймовірності помилок. У періоди пікового навантаження – під час збору врожаю або активних перевезень – підприємець не має змоги приділяти належну увагу аналітичному обліку, що формує підвищені ризики некоректного відображення витрат і доходів та недооцінки фінансових загроз.

Облікова система не має чіткої регламентації та стандартизованих документів, які визначали б порядок контролю витрат, обліку доходів, формування фінансових показників, моніторингу дебіторської та кредиторської заборгованості. Документування витрат є частковим та нерегулярним, багато операцій фіксуються вже після здійснення, що не дозволяє своєчасно контролювати собівартість та прогнозувати фінансовий результат. Інформація про діяльність підприємства, як правило, ведеться в блокнотах або у вигляді нескладних електронних таблиць, що ускладнює накопичення даних та проведення повноцінної аналітики.

У транспортному напрямі діяльності, який є одним із основних джерел доходу підприємства, облік витрат має фрагментарний характер. Незважаючи на використання GPS-системи для контролю маршрутів, дані не аналізуються глибоко: не проводиться порівняння фактичної витрати пального з нормативною, не здійснюється аналіз за водіями, не проводиться оцінка економічності маршрутів [43]. Через це виникають труднощі у виявленні перевитрат та зловживань, що є важливою складовою економічної безпеки. Облік ремонтів техніки також ведеться нерегулярно - ремонти фіксуються після їх виконання, без попереднього планування, прогнозування та аналізу повторюваності поломок. Це призводить до збільшення невиправданих

витрат, зниження ефективності використання транспортних засобів та збільшення простоїв.

Ще одним суттєвим недоліком є відсутність аналітики щодо рентабельності окремих рейсів і напрямків перевезень. Підприємство не розраховує реальну собівартість 1 км пробігу або 1 тонно-кілометра продукції. Такі розрахунки є обов'язковими в системі економічної безпеки, оскільки дозволяють визначити, які перевезення є прибутковими, а які – збитковими.

В аграрному виробництві облік також має низку недоліків. Зокрема, витрати не розподіляються за культурами - пшеницею та кукурудзою. Усі витрати групуються у загальний масив, що робить неможливим порівняння рентабельності культур, аналіз собівартості 1 га або 1 тони врожаю. Це суттєво ускладнює прийняття рішень щодо оптимізації структури посівів, вибору стратегічно прибуткових культур та прогнозування фінансових результатів. Також не здійснюється порівняння фактичної врожайності з попередніми роками та з середніми показниками інших господарств регіону. Недостатня увага до аналізу врожайності знижує точність фінансового планування та збільшує залежність від зовнішніх факторів [35].

Ще одним слабким місцем є відсутність прогнозного планування. Підприємство не формує прогнозних витрат на посівну кампанію, не оцінює очікуваний прибуток від реалізації врожаю, не розраховує потенційні винятки за різними сценаріями розвитку ринку. У результаті підприємець реагує на ситуацію постфактум, а не завчасно.

Інформаційне забезпечення також є слабким елементом системи економічної безпеки. Підприємство майже не використовує сучасні цифрові інструменти для ведення обліку та аналізу. Більшість даних зберігається в паперовому вигляді або у неструктурованих файлах. Відсутність автоматизації створює ризики втрати даних, знижує швидкість обробки інформації, обмежує якість фінансового контролю та робить неможливим оперативний аналіз. Електронний документообіг також відсутній, що

ускладнює контроль виконання договорів, перевірку актів виконаних робіт та облік транспортних накладних.

Аналітична робота на підприємстві також практично не здійснюється. Не виконуються розрахунки коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності активів. Не проводиться аналітика динаміки витрат, їх структури, темпів зростання та впливу окремих статей на загальний фінансовий результат. Відсутнє бюджетування, а отже, підприємець не має змоги прогнозувати рух грошових коштів, визначати можливі дефіцити фінансування або оптимізувати витрати.

Ключові недоліки облікової системи підприємства зображені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Ключові недоліки обліково-аналітичної системи ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Складова	Головний недолік	Суть проблеми
Облікова	Відсутність регламентів та своєчасної фіксації операцій	Облік нерегулярний, частковий, документи формуються постфактум
Транспортна	Відсутність аналізу витрат пального й маршрутів	Немає контролю норм, собівартості 1 км, ефективності рейсів
Аграрна	Не ведеться розподіл витрат за культурами	Немає рентабельності культур, собівартості 1 га/тони
Прогнозування	Відсутність бюджетів та сценарного аналізу	Підприємець реагує на події запізно, немає прогнозів
Інформаційна	Майже повна відсутність цифровізації	Дані зберігаються у блокнотах, високі ризики втрати та помилок
Аналітична	Не здійснюється аналіз фінансових показників	Відсутні ключові коефіцієнти, аналіз динаміки, структура витрат
Контроль	Невідпрацьована система управління ризиками	Немає моніторингу витрат та фінансових загроз

У зв'язку з цим основними проблемами обліково-аналітичного забезпечення є: недостатня формалізація облікових процесів, відсутність деталізації витрат, низький рівень цифровізації, слабка аналітична робота,

відсутність механізмів прогнозування, неефективний контроль витрат та відсутність системи управління ризиками [12]. У сукупності ці фактори створюють серйозні загрози для економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва.

Підсумовуючи, можна зазначити, що обліково-аналітичне забезпечення ФОП «Перлак Юрій Васильович» потребує суттєвого удосконалення. Його модернізація має передбачати впровадження цифрових інструментів, структурованих реєстрів обліку, деталізацію витрат, аналітику рентабельності напрямків діяльності, бюджетування та регулярні фінансові розрахунки. Лише за таких умов система обліку зможе виконувати свою функцію - бути ефективним інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства.

#### Висновки до другого розділу

ФОП Перлак Юрій Васильович є суб'єктом малого підприємництва з диверсифікованою діяльністю, що поєднує вантажні автомобільні перевезення та сільськогосподарське виробництво. Така структура діяльності створює потенційні конкурентні переваги, але водночас ускладнює систему управління витратами та підвищує вимоги до рівня економічної безпеки.

Фінансово-економічний аналіз за 2020-2024 роки засвідчив погіршення фінансових результатів підприємства, що проявляється у зниженні доходів, зростанні операційних витрат і втраті рентабельності у 2024 році. Основною причиною негативної динаміки є випереджальне зростання вартості пального, добрив, засобів захисту рослин і витрат на утримання техніки.

Фінансова стійкість підприємства має тенденцію до зниження, що підтверджується скороченням оборотних активів, зростанням поточних зобов'язань та погіршенням показників ліквідності й маневреності капіталу. У 2024 році зросла залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що підвищує рівень фінансових ризиків.

Найбільш суттєвими загрозами економічній безпеці підприємства є

фінансові, ресурсні, ринкові та логістичні ризики. Підприємство є високо залежним від цін на паливо та аграрні ресурси, сезонності виробництва, коливань попиту на транспортні послуги та закупівельних цін на зернову продукцію.

Існуюча система управління фінансово-економічною безпекою має фрагментарний характер і не забезпечує належного рівня захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз. Відсутні формалізовані процедури управління ризиками, фінансове планування та чітко визначена відповідальність за контроль економічної безпеки.

Обліково-аналітичне забезпечення підприємства не відповідає сучасним вимогам управління економічною безпекою. Облік витрат здійснюється без належної деталізації за напрямками діяльності, культурами та маршрутами перевезень, що унеможливорює точний розрахунок собівартості та рентабельності.

Аналітична робота на підприємстві практично не здійснюється, що проявляється у відсутності регулярного фінансового аналізу, бюджетування, розрахунку фінансових коефіцієнтів і прогнозування грошових потоків. Це обмежує здатність підприємства своєчасно реагувати на загрози та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Виявлені проблеми свідчать про необхідність системного удосконалення економічної безпеки ФОП Перлак Юрій Васильович, зокрема шляхом впровадження сучасних обліково-аналітичних інструментів, посилення контролю витрат, розвитку системи управління ризиками та підвищення фінансової стійкості підприємства.

## РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки суб'єкта малого підприємства

Ефективність функціонування системи економічної безпеки малого підприємства безпосередньо залежить від рівня організації обліково-аналітичного забезпечення, адже саме воно формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, планування діяльності та реагування на загрози. Для ФОП «Перлак Юрій Васильович», який веде транспортну та аграрну діяльність, питання удосконалення обліку є особливо актуальним, оскільки діяльність підприємства відзначається високою ресурсомісткістю, сезонністю, залежністю від зовнішніх факторів та необхідністю регулярного контролю витрат [46].

Аналіз поточної системи обліку показав, що на підприємстві переважають ручні операції, відсутні інтегровані цифрові інструменти, а деталізація витрат потребує вдосконалення. Це не лише збільшує часові та трудові витрати, а й формує ризики неточності, затримок у формуванні фінансової інформації та зниження ефективності контролю. Для підвищення рівня економічної безпеки необхідним є удосконалення обліково-аналітичної системи, спрямоване на автоматизацію процесів, запровадження сучасних інформаційних рішень, формування центрів витрат та посилення контролю за використанням ресурсів.

Одним із перших напрямів покращення повинно стати впровадження комплексних заходів щодо організації обліку витрат і доходів. У таблиці 3.1 наведено основні пропозиції щодо вдосконалення облікових процесів та очікуваний ефект від їх реалізації.

Важливим напрямом удосконалення є цифровізація обліку –єдиному середовищі фінансовий, управлінський, складський та логістичний облік [51].

Таблиця 3.1

## Основні пропозиції щодо вдосконалення та очікуваний ефект

№	Заходи удосконалення обліку	Очікуваний ефект
1	Запровадження автоматизованої системи обліку витрат і доходів	Зменшення помилок, підвищення швидкості обробки інформації
2	Ведення окремих центрів витрат: транспортного та аграрного	Чітке визначення рентабельності кожного напрямку діяльності
3	Електронний складський облік зерна, добрив і ЗЗР	Прозорість руху запасів, зменшення втрат і надлишкових закупівель
4	Регулярний аналіз відхилень фактичних витрат від планових	Своєчасне виявлення причин перевищення собівартості
5	Впровадження системи обліку ризиків та контрольних точок	Зменшення ймовірності фінансових і виробничих втрат
6	Електронний документообіг	Скорочення часу оформлення документів і зниження ризику їх втрат

Для ФОП «Перлак Юрій Васильович» це особливо важливо з огляду на необхідність контролю паливних витрат, аграрних операцій, технічного стану автотранспорту та складських запасів.

Застосування цифрових рішень зменшує ризики людського чинника, підвищує точність контролю та забезпечує оперативний доступ до даних.

У таблиці 3.2 наведені основні інструменти цифровізації, які можуть бути впроваджені на підприємстві, а також їх ключові переваги для забезпечення економічної безпеки. Впровадження зазначених рішень дозволить підприємству формувати єдину інформаційну базу, що охоплює весь комплекс господарських процесів. Це створює необхідні передумови для підвищення економічної безпеки, оскільки управлінські рішення ґрунтуватимуться на актуальних, повних та достовірних даних.

Важливим елементом удосконалення обліково-аналітичного забезпечення є регулярне проведення аналізу витрат у розрізі статей та напрямів діяльності.

Таблиця 3.2

## Основні інструменти цифровізації, які можуть бути впроваджені

Інструмент цифровізації	Суть і зміст застосування	Переваги для підприємства
Хмарні облікові системи (BAS, Zoho, Books, SAP One)	Автоматизація фінансових операцій, формування звітності	Зниження помилок, швидкість обробки даних, доступ з будь-якого пристрою
Електронні складські програми (SmartStock, GrainStorage)	Облік руху зерна, добрив, ЗЗР, цифрові інвентаризації	Прозорість складських операцій, мінімізація втрат
CRM-трекери та модулі контролю пального	Управління клієнтами, заявками, тарифами	Підвищення ефективності транспортної діяльності
Електронний документообіг (Вчасно, М.Е.Дос)	Оцифрування договорів, накладних, актів	Зменшення ризику втрати документів, прискорення операцій
Аграрні облікові платформи	Облік робіт у полі, витрат на гектар, врожайність	Точний контроль собівартості агровиробництва

Такий аналіз дозволяє не лише оцінити загальну динаміку витрат, а й виявити ключові фактори, що формують собівартість продукції та послуг, а також визначити найбільш проблемні зони з позиції економічної безпеки. Проведений аналіз витрат ФОП Перлак Юрій Васильович в додатку Д за 2020-2024 роки свідчить про стійку тенденцію до зростання сукупних операційних витрат. Основну частку в їх структурі протягом усього періоду становить собівартість реалізованої продукції та послуг, що обумовлено специфікою діяльності підприємства, яке поєднує транспортний та аграрний напрями. У транспортній діяльності ключовими складовими собівартості є витрати на пальне, технічне обслуговування та ремонт транспортних засобів, амортизація техніки, а також витрати на оплату праці водіїв. В аграрному напрямі визначальними факторами формування собівартості виступають

витрати на добрива, засоби захисту рослин, насіння, паливно-мастильні матеріали та сезонні роботи.

Особливо критичним чинником зростання собівартості у 2022-2024 роках стало суттєве подорожчання пального, що безпосередньо вплинуло на транспортні витрати та опосередковано - на аграрне виробництво. Навіть за умови часткового скорочення фактичної витрати пального за рахунок GPS-контролю, загальний ефект економії був нівельований зростанням ринкових цін. Це свідчить про високу чутливість підприємства до зовнішніх цінових коливань та ресурсних ризиків.

Аналіз адміністративних витрат показує їх поступове зростання, що пов'язано насамперед зі збільшенням фонду оплати праці, витратами на утримання міні-офісу, зв'язок та обслуговування господарської діяльності. Хоча ці витрати не формують собівартість безпосередньо, їх динаміка суттєво впливає на фінансовий результат і потребує постійного контролю. Витрати на збут демонструють найбільші темпи приросту, що свідчить про ускладнення логістичних процесів, збільшення транспортних плечей та зростання конкуренції на ринку вантажних перевезень.

Інші операційні витрати мають нестабільний характер і включають витрати, пов'язані з непередбаченими ремонтами, штрафами, додатковими логістичними витратами та супутніми платежами. Їх зростання свідчить про відсутність системного прогнозування та недостатній рівень планування фінансових потоків.

У результаті аналізу встановлено, що на формування собівартості найбільший вплив мають такі фактори: ціни на паливо, рівень завантаженості техніки, ефективність використання транспортних маршрутів, структура аграрних витрат на гектар та організація обліку витрат за центрами відповідальності. Відсутність чіткої системи контролю за відхиленнями фактичних витрат від планових значень призводить до накопичення перевитрат і зниження фінансової стійкості підприємства.

Особливе значення має впровадження механізмів перспективного

аналізу, які уможливають прогнозування фінансових результатів, руху грошових коштів, сезонних коливань витрат і доходів, а також оцінку ймовірних ризиків. Прогнозування вартості пального, добрив, ремонтних матеріалів, а також оцінка попиту на послуги вантажного транспорту дає підприємству значні переваги в контексті економічної безпеки. Використання сучасних програмних інструментів дозволяє формувати декілька сценаріїв розвитку подій - оптимістичний, базовий і песимістичний - що підвищує адаптивність підприємства до зовнішніх викликів.

Важливо також розширити підхід до формування управлінських звітів. Окрім стандартних бухгалтерських форм, підприємство має запровадити внутрішні аналітичні звіти, зокрема:

1. Звіт про витрати пального за маршрутами (Додаток Е). Цей звіт дає змогу детально контролювати фактичну витрату палива під час виконання транспортних перевезень. Для кожного маршруту фіксуються показники пробігу, фактична витрата пального, нормативна витрата та відхилення у більшу чи меншу сторону. Такий підхід дозволяє виявити можливі перевитрати, нераціональне використання транспортних засобів, випадки зловживань або технічних несправностей, що впливають на витрату палива. Крім того, збір інформації за маршрутами дає змогу оптимізувати логістику підприємства, обираючи економічніші шляхи та плануючи завантаження автомобілів таким чином, щоб уникати порожніх рейсів. Звіт є одним з основних інструментів управління ресурсами та скорочення витрат.

2. Звіт про витрати аграрного підрозділу на гектар (Додаток Ж). Цей звіт формується для кожної культури – пшениці, кукурудзи та інших вирощуваних культур. Він дозволяє деталізувати фактичні витрати на 1 гектар посівної площі: витрати на насіння, добрива, засоби захисту рослин, паливо, оплату праці, амортизацію техніки та інші статті. Формування такого звіту є критично важливим для оцінки собівартості та рентабельності вирощування кожної культури. Завдяки цьому підприємець може порівнювати різні види продукції між собою, визначати, які культури є

економічно вигідними, а які – малоприбутковими або збитковими.

3. Звіт про структуру собівартості транспортних перевезень (Додаток З). Цей звіт концентрується на визначенні частки кожної статті витрат у формуванні загальної собівартості транспортних послуг. У ньому містяться показники щодо витрат пального, заробітної плати водіїв, амортизації та ремонту техніки, податкових платежів, логістичних витрат, страхування та інших елементів. Структурний аналіз собівартості дозволяє виявити критичні статті, що найбільше впливають на кінцеву ціну послуг, і визначити резерви оптимізації. Такий звіт є основою для формування обґрунтованої тарифної політики та для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг.

4. Звіт про використання техніки та її завантаженість (Додаток К). Цей звіт містить інформацію про кількість годин роботи техніки, її простої, відсоток завантаження, витрати на обслуговування та ремонт, а також кількість виконаних робіт. На основі таких даних підприємство може оцінити ефективність використання транспортних засобів і сільськогосподарської техніки. Звіт дозволяє визначити, які одиниці техніки працюють з максимальною віддачею, а які використовуються неефективно. Крім того, він допомагає планувати графіки технічного обслуговування, попередити аварії та поломки, що є важливою складовою техніко-технологічної безпеки. Аналіз рівня завантаження техніки також дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо необхідності модернізації автопарку або його скорочення [33].

Такі звіти дозволяють максимально оперативно оцінювати ефективність роботи підприємства, своєчасно реагувати на загрози та запобігати перевитратам.

Ще одним напрямом удосконалення є впровадження внутрішніх стандартів обліку та контролю, які мають встановлювати чіткі правила ведення обліку і зберігання інформації. Це зменшить ймовірність некоректних записів, дублювання документів чи відсутності даних за окремими операціями. Наприклад, для аграрної діяльності доцільно

встановити стандарти обліку витрат на посів, обробіток ґрунту, внесення добрив, збирання врожаю та його зберігання. Для транспортної діяльності - стандарти обліку пального, ремонтів, техоглядів, документів перевезення та структури тарифних ставок. Наявність таких стандартів робить облік більш прозорим і передбачуваним, а також формує якісну базу для подальшого аналітичного опрацювання.

Систему економічної безпеки також посилить запровадження контрольних індикаторів (KPI), що дозволяють регулярно оцінювати ефективність функціонування підприємства. До таких індикаторів можуть належати:

- середня витрата пального на 100 км;
- середня собівартість 1 гектара посіву;
- завантаженість автопарку (% часу у маршруті);
- коефіцієнт технічної готовності техніки;
- оборотність основних засобів;
- рівень втрат зерна при зберіганні;
- фактична рентабельність у порівнянні з плановою.

Регулярний моніторинг таких показників дозволяє виявляти тенденції погіршення, що є основним сигналом для своєчасного реагування та вдосконалення управлінських рішень.

Не можна оминати й питання кібербезпеки, яке прямо пов'язане з обліково-аналітичним забезпеченням. У разі впровадження цифрових інструментів обліку підприємство має забезпечити захищеність даних від втрати, несанкціонованого доступу та кібератак. Для цього доцільно застосовувати резервне копіювання даних, двофакторну авторизацію, розмежування прав доступу працівників, захищені канали передавання інформації. Це особливо важливо для малого підприємства, оскільки втрата облікової інформації може завдати значних фінансових та організаційних збитків.

Загалом удосконалення обліково-аналітичного забезпечення діяльності

ФОП «Перлак Юрій Васильович» дасть можливість сформувати більш прозору, гнучку та ефективну систему управління підприємством, підвищити рівень економічної безпеки та забезпечити стабільність функціонування в умовах зростаючих ринкових і виробничих ризиків.

### 3.2. Формування механізму підвищення фінансової стійкості та економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва

Підвищення фінансової стійкості є ключовим завданням малого підприємства, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації, зростання витрат, коливання попиту та ресурсної залежності. Для ФОП «Перлак Юрій Васильович», який функціонує у сфері вантажних перевезень і сільськогосподарського виробництва, надзвичайно важливо сформувати комплексний механізм фінансової безпеки, що дозволить нейтралізувати ризики, оптимізувати витрати, забезпечити стабільність грошових потоків і створити основу для довгострокового розвитку. Ця схема зображена на рисунку 3.1.

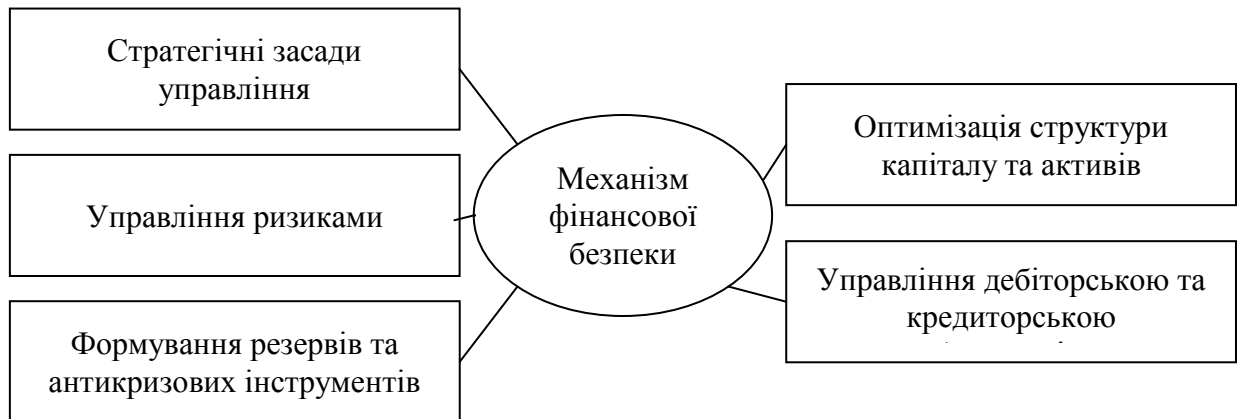


Рис. 3.1. Механізм фінансової безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович»

1. Стратегічні засади управління фінансовою стійкістю підприємства. Стратегічне управління фінансовою безпекою передбачає формування довгострокових орієнтирів, які визначають напрямки розвитку підприємства

та методи протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам. У межах цього підходу важливо:

1) Визначення фінансових цілей. Підприємство повинно сформувати реалістичні фінансові цілі на 3-5 років:

- поступове зростання рентабельності;
- збільшення частки власного капіталу;
- формування резервів для непередбачених витрат;
- оптимізація структури доходів (зменшення залежності від одного напрямку).

2) Планування фінансових ресурсів. Задля підвищення стійкості необхідно диверсифікувати джерела фінансування. Можливі варіанти:

- реінвестування частини прибутку;
- залучення лізингових програм для оновлення техніки;
- використання партнерських програм із комбінатами, агрофірмами, зернотрейдерами;
- отримання пільгових кредитів для аграрного виробництва.

3) Врахування сезонності діяльності. Аграрний напрям має циклічний характер, тому стратегія повинна включати:

- сезонні бюджети;
- планування пікових витрат;
- розподіл фінансових ресурсів протягом року;
- створення сезонних резервів грошових коштів.

Таким чином стратегічні засади формують основу для довготривалої та керованої фінансової політики підприємства.

2. Оптимізація структури капіталу та активів. Фінансова безпека значною мірою залежить від структури активів та пасивів. Неефективне співвідношення між оборотними та необоротними активами або надмірна кредиторська заборгованість створюють загрози для платоспроможності. Для ФОП «Перлак Юрій Васильович» оптимізація повинна включати такі заходи:

1) Підвищення частки оборотних активів. Це збільшує гнучкість

підприємства, оскільки оборотні активи швидко перетворюються на гроші.

Заходи:

- оптимізація запасів зерна;
- запобігання надлишковим закупівлям;
- підтримання оптимального рівня паливного резерву;
- пришвидшення оборотності коштів.

2) Управління необоротними активами. Необоротні активи мають високу вартість і повільно обертаються.

Щоб не було застою капіталу:

- доцільно оновлювати техніку через лізинг;
- частину техніки можна здавати в оренду в міжсезоння;
- обов'язкове планування ремонтів для зменшення фінансових втрат.

3) Оптимізація зобов'язань. Підприємство має мінімізувати короткострокові зобов'язання та уникати прострочених платежів.

Необхідно:

- вести план руху коштів;
- узгоджувати графік оплати з постачальниками;
- застосовувати відстрочку платежів, але без ризику надмірної заборгованості.

Гармонійне співвідношення активів і пасивів дозволяє знизити ризики втрати платоспроможності та створити фінансову рівновагу.

3. Підвищення стійкості через управління ризиками. Система управління ризиками має включати не лише ідентифікацію загроз, а й комплекс превентивних заходів. Окремі ризики, характерні для ФОП «Перлак Юрій Васильович», включають ресурсні, ринкові, агротехнологічні, кредитні, логістичні та оперативні.

Для їх мінімізації підприємству доцільно:

1) Розробити таблицю ризиків, яка відображена в додатку Л.

Це документ, у якому кожному ризику надається:

- ймовірність виникнення;

- можливий рівень збитків;
- заходи протидії.

2) Створити внутрішні процедури контролю.

До них можуть входити:

- щотижневий моніторинг витрат;
- контроль завантаження техніки;
- аналіз сезонних коливань попиту;
- моніторинг цін на паливо та добрива.

3) Страхування як інструмент зниження втрат.

Підприємству слід розглянути:

- страхування врожаю від негоди;
- страхування транспортних засобів;
- страхування відповідальності при перевезенні вантажів.

4) Система раннього попередження.

Для аграрної та транспортної діяльності можна використовувати показники:

- зміна ціни на дизельне паливо;
- коливання закупівельної ціни на кукурудзу;
- рівень дебіторської заборгованості;
- зростання простоїв техніки.

Це дає змогу виявити загрозу ще до того, як вона викличе втрати.

4. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю

Ефективна політика управління розрахунками дозволяє уникати касових розривів і забезпечувати стабільність грошових потоків.

1) Управління дебіторською заборгованістю.

Підприємству потрібно:

- встановлювати чіткі терміни оплати;
- використовувати часткові аванси;
- застосовувати штрафні санкції за прострочення;
- регулярно контролювати платіжну дисципліну клієнтів.

Особливо це важливо у сфері вантажних перевезень, де платежі часто затримуються.

## 2) Управління кредиторською заборгованістю

Доцільно:

- вести календар платежів;
- узгоджувати графіки оплати з постачальниками;
- уникати накопичення виплат, які не можуть бути виконані.

Оптимальне співвідношення дебіторки і кредиторки сприяє стабільності фінансового циклу.

## 5. Формування резервів та антикризових інструментів

Наявність резервного фонду – це один із найважливіших елементів фінансової безпеки.

### 1) Формування резервів.

Рекомендується формувати 10–15% річного доходу у вигляді:

- грошових резервів;
- резервів запасних частин;
- страхових резервів.

### 2) Антикризові інструменти.

До ефективних інструментів належать:

- партнерські угоди на сезонні закупівлі (паливо, добрива);
- використання гнучких тарифів на перевезення;
- диверсифікація джерел доходу (нові логістичні послуги, співпраця з новими агропідприємствами).

У кризовий період добре працює реструктуризація зобов'язань та використання короткострокових кредитних ліній.

Суттєвим елементом є також налагодження партнерських відносин з фінансовими установами, що може забезпечити підприємству доступ до кредитних ресурсів, програм часткового фінансування, державних компенсацій або лізингових механізмів для оновлення техніки. Стратегічна співпраця з банками та лізинговими компаніями підвищує фінансову

стійкість і створює передумови для розвитку підприємства.

Особливої уваги заслуговує необхідність розвитку фінансової культури підприємства, що включає навчання персоналу основам економічного аналізу, правилам ведення обліку, принципу оптимізації витрат і фінансової відповідальності. Високий рівень фінансової грамотності працівників сприяє точнішому відображенню інформації, відповідальному ставленню до ресурсів та підвищенню загальної дисципліни [49].

Фінансова культура передбачає не лише знання облікових принципів, але й розуміння працівниками економічних наслідків своїх дій. В умовах, коли підприємство здійснює транспортну та аграрну діяльність, які є ресурсомісткими, недбале ставлення до пального, техніки чи аграрних матеріалів може призвести до вагомих фінансових втрат. Тому важливо формувати у працівників відповідальне ставлення до використання ресурсів, а також розуміння того, що економія та дисциплінованість є частиною загальної стратегії забезпечення фінансової стійкості.

Розвиток фінансової культури включає впровадження внутрішніх стандартів поведінки у фінансовій сфері, зокрема правил обігу грошових коштів, оформлення документів, звітності водіїв та обліку аграрних робіт. Працівники мають бути ознайомлені з внутрішніми регламентами підприємства, а також із наслідками порушення цих правил. Важливим інструментом є регулярне проведення інструктажів, тренінгів та пояснювальних нарад, що формують розуміння фінансових процесів і сприяють зниженню ризиків помилок [9].

Фінансова культура також охоплює мотиваційні механізми, що заохочують працівників до дотримання фінансової дисципліни та раціонального використання ресурсів. Наприклад, преміювання за економію пального, уважне ведення документації, зменшення кількості простоїв техніки або відсутність штрафів за порушення може істотно підвищити управлінську відповідальність персоналу. Для невеликого підприємства це є ефективним механізмом, адже вплив кожного працівника на фінансовий

результат є значним.

Необхідним елементом фінансової культури є також прозорість фінансових процесів. Працівники мають розуміти структуру витрат, фактори, які впливають на собівартість перевезень та аграрних робіт, порядок формування тарифів і значення економії ресурсів. Такий підхід підвищує рівень довіри всередині колективу, сприяє відповідальності та знижує ймовірність шахрайства чи нецільового використання ресурсів.

Крім того, формування фінансової культури сприяє підвищенню адаптивності підприємства до зовнішніх змін. У періоди нестабільності персонал, який усвідомлює фінансові ризики та економічні наслідки своїх дій, здатний ефективніше працювати в умовах обмежених ресурсів, підтримуючи стабільність діяльності підприємства.

#### Висновки до третього розділу

У третьому розділі дипломної роботи було розглянуто та обґрунтовано ключові напрями підвищення рівня економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович», що здійснює діяльність у транспортній та аграрній сферах. Проведене дослідження дозволило сформувати комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості підприємства, підвищення ефективності управління ресурсами, удосконалення обліково-аналітичної системи та мінімізацію основних ризиків.

Одним із найважливіших висновків є те, що ефективність системи економічної безпеки безпосередньо залежить від якості інформаційної бази, тому удосконалення обліково-аналітичного забезпечення є фундаментальним елементом захисту підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Запропоновані заходи щодо автоматизації обліку, створення центрів витрат, впровадження сучасних цифрових інструментів, електронного документообігу та розширеної системи управлінської звітності забезпечують підвищення прозорості, точності та швидкості отримання даних, а також

зменшують ризики помилок та зловживань.

Удосконалення системи управління фінансовою безпекою передбачає розробку комплексного механізму, який включає: оптимізацію структури капіталу, посилення контролю ліквідності, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, формування системи раннього попередження ризиків та впровадження антикризового планування.

Особливу увагу в розділі приділено формуванню культури управління ризиками, що є необхідною умовою захисту підприємства у сучасному нестабільному економічному середовищі. Побудована карта ризиків та визначення найбільш критичних загроз дають змогу структуровано оцінити ймовірність та силу їхнього впливу, розробити адресні заходи протидії та організувати системний моніторинг.

Запропоновані заходи спрямовані на те, щоб ФОП «Перлак Юрій Васильович» міг ефективно реагувати на коливання ринку, зростання цін на ресурси, погодні зміни, логістичні труднощі та технічні виклики. Реалізація рекомендацій дозволить:

- підвищити точність формування собівартості та рентабельності за кожним видом діяльності;
- скоротити втрати ресурсів і витратні відхилення;
- удосконалити планування та прогнозування;
- зміцнити техніко-технологічну, інформаційну, фінансову та кадрову безпеку;
- сформувати більш конкурентну бізнес-модель у довгостроковій перспективі.

У цілому результати третього розділу свідчать, що впровадження сучасних інструментів управління, цифрових технологій та системного підходу до управління ризиками є необхідними передумовами підвищення економічної безпеки малого підприємства. Запропонований комплекс заходів є реалістичним для впровадження в умовах діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович» та може стати основою для його сталого розвитку, фінансової

стабільності та зміцнення конкурентних позицій.

## ВИСНОВКИ

Було комплексно досліджено питання забезпечення економічної безпеки суб'єкта малого підприємництва на прикладі ФОП «Перлак Юрій Васильович». Мета роботи полягала у теоретичному обґрунтуванні сутності економічної безпеки, аналізі сучасного стану її забезпечення на конкретному підприємстві та розробці дієвих заходів щодо підвищення рівня економічної стійкості. На основі проведених досліджень сформульовано узагальнюючі висновки та пропозиції.

1. З'ясовано, що економічна безпека є багатограним явищем, яке поєднує фінансову стабільність, ресурсний потенціал, стійкість до зовнішніх і внутрішніх ризиків, здатність підприємства до адаптації та розвитку.

Проведений огляд наукових підходів дав змогу показати, що економічна безпека малого підприємства відрізняється більшою залежністю від ринкових коливань, нестачею ресурсів та вищим рівнем ризику порівняно з великими корпораціями.

2. Проаналізовано структуру економічної безпеки, до якої включено фінансову, виробничу, техніко-технологічну, кадрову, інформаційну, соціальну та екологічну складові.

Доведено, що для малого підприємства найбільш критичними є фінансова, кадрова та техніко-технологічна безпека, оскільки саме ці компоненти зазнають найбільшого впливу від ресурсних обмежень.

3. Розглянуто методичні підходи до оцінювання економічної безпеки, серед яких у науковій практиці найбільше використовуються: індикаторний, функціональний, ризик-орієнтований, ресурсний та коефіцієнтний підходи.

Для малого підприємства було обґрунтовано доцільність використання комбінованої моделі, заснованої на оцінці ризиків, фінансових показників та ресурсного забезпечення.

4. Встановлено, що структура діяльності підприємства є змішаною: транспортні послуги (вантажні автомобільні перевезення) та

сільськогосподарське виробництво (вирощування кукурудзи, пшениці та інших культур). Така диверсифікація створює переваги, але одночасно збільшує кількість ризиків, якими необхідно управляти.

5. Організаційно-економічний аналіз показав, що матеріально-технічна база є достатньою, однак техніка має високий рівень зношеності, що збільшує виробничі та технічні ризики. Підприємство також володіє невеликим складським приміщенням, що дає змогу короткостроково зберігати зерно.

6. Фінансовий аналіз за 2020-2024 роки продемонстрував негативні тенденції:

- зниження доходів,
- збільшення собівартості,
- значне зростання витрат на паливо та агрохімікати,
- погіршення показників рентабельності,
- збільшення кредиторської заборгованості.

У 2024 році підприємство опинилося на межі втрати фінансової стійкості.

7. Встановлено, що головними фінансовими ризиками є: нестабільність цін на ресурси, падіння попиту на послуги перевезення, сезонність доходів, залежність від зовнішніх контрагентів та низький рівень ліквідності.

8. Проаналізовано систему обліково-аналітичного забезпечення, яка виявилася недостатньо розвиненою:

- відсутні електронні системи обліку,
- немає центрів витрат,
- управлінська звітність формуються нерегулярно,
- контроль витрат здійснюється вручну.

9. Побудована карта ризиків ідентифікувала найбільш загрозливі фактори, серед яких: зростання вартості пального, погодні ризики, технічні несправності, зниження платоспроможності клієнтів та логістичні обмеження.

10. Розроблено систему удосконалення обліково-аналітичного забезпечення, що передбачає:

- автоматизацію обліку (BAS, Zoho Books, інші системи),
- впровадження центрів витрат,
- електронний складський облік,
- запровадження системи внутрішніх управлінських звітів,
- моніторинг витрат та аналіз відхилень,
- цифровізацію документообігу.

11. Обґрунтовано концептуальний підхід до підвищення фінансової стійкості, який включає такі ключові компоненти:

- управління ліквідністю,
- оптимізація структури капіталу,
- контроль дебіторської заборгованості,
- формування резервного фонду,
- впровадження механізмів раннього попередження ризиків,
- диверсифікація видів діяльності та каналів збуту.

12. Визначено необхідність формування інтегрованої системи управління ризиками, яка має базуватися на таблиці ризиків, регулярному моніторингу, оцінюванні вразливостей та реагуванні на зміни зовнішнього середовища.

13. Запропоновано впровадження цифрових технологій, таких як GPS-моніторинг, CRM-системи, аграрні облікові платформи, що дозволяє підвищити ефективність логістичних, аграрних та адміністративних операцій.

14. Підкреслено важливість розвитку фінансової культури підприємця та працівників, зокрема в питаннях бюджетування, планування, аналізу ефективності та управління ризиками.

У процесі дослідження економічної безпеки було встановлено, що підприємство стикається з низкою системних проблем, пов'язаних зі зростанням вартості ресурсів, підвищенням логістичних витрат, коливаннями

попиту та недостатньо розвиненою системою управління інформацією й ризиками. Для підвищення рівня економічної та фінансової безпеки підприємства необхідним є комплекс заходів, які мають організаційний, фінансовий, техніко-технологічний та інформаційно-аналітичний характер.

Насамперед доцільно удосконалити систему обліково-аналітичного забезпечення, яка нині не забезпечує достатнього рівня деталізації та оперативності інформації. Уручну ведення обліку створює ризики помилок та ускладнює аналіз діяльності, тому впровадження автоматизованої системи обліку є ключовим напрямом підвищення економічної безпеки. Цифрові платформи дадуть змогу об'єднати в єдиному інформаційному середовищі облік доходів, витрат, складських залишків, транспортних маршрутів та аграрних операцій. Особливо важливою є можливість формування оперативних управлінських звітів, які дозволять контролювати витрати пального, аналізувати собівартість робіт, рентабельність напрямів діяльності та стан техніки.

Подальший розвиток інформаційної інфраструктури підприємства потребує впровадження сучасних цифрових інструментів. Використання GPS-трекерів забезпечить точний контроль за витратами пального, маршрутизацією транспорту та уникненням нецільових поїздок. Застосування електронного документообігу зменшить витрати часу на оформлення договорів та первинних документів, а також мінімізує ризики їх втрати або пошкодження. Аграрні облікові програми дозволять контролювати витрати на гектар, своєчасно планувати закупівлі добрив, насіння та засобів захисту рослин, а також прогнозувати врожайність та собівартість продукції.

Важливим елементом забезпечення економічної безпеки є оптимізація фінансового управління. Підприємству необхідно запровадити систему внутрішнього бюджетування, яка дозволить планувати витрати на окремі періоди, контролювати виконання планів і своєчасно реагувати на відхилення. Доцільним є формування резервного фонду для компенсації

сезонних коливань доходів та покриття непередбачуваних витрат, особливо пов'язаних із ремонтом техніки, подорожчанням пального чи падінням закупівельних цін на зернові. Удосконалення системи розрахунків із клієнтами шляхом запровадження часткової передоплати дозволить уникати касових розривів та підвищити ліквідність.

Підвищення економічної безпеки неможливе без зміцнення техніко-технологічного потенціалу. Для ФОП «Перлак Юрій Васильович» доцільно розробити графік регламентного обслуговування техніки, що дозволить знизити витрати на ремонт та мінімізувати простой під час виконання робіт. Відновлення та модернізація окремих одиниць техніки сприятиме підвищенню продуктивності та зменшенню витрат пального. Ефективність використання автопарку може бути підвищена шляхом оптимізації маршрутів, контролю завантаженості транспортних засобів та застосування аналітики для визначення найвигідніших рейсів.

Стратегічно важливою є модернізація системи управління ризиками. На основі розробленої карти ризиків підприємство має запровадити регулярний моніторинг зовнішніх і внутрішніх загроз. Особливої уваги потребують ризики, пов'язані з подорожчанням пального, коливаннями попиту на перевезення, падінням цін на зернові та зношеністю техніки. Для їх мінімізації необхідно використовувати страхування врожаю й техніки, застосовувати форвардні контракти для фіксації майбутніх цін, а також диверсифікувати канали збуту, зменшуючи залежність від окремих контрагентів.

Окремим перспективним напрямом є розвиток кадрового потенціалу. Мотиваційні програми для працівників, підвищення кваліфікації, навчання роботі з цифровими інструментами та формування системи відповідальності за економію ресурсів сприятимуть підвищенню продуктивності та відповідальності персоналу. Умови праці у сільській місцевості потребують створення додаткових стимулів для утримання кваліфікованих працівників, що є важливим для забезпечення стабільності виробничих процесів.

Стратегічний розвиток підприємства також передбачає пошук нових можливостей для розширення діяльності. Підприємству доцільно розглянути можливість укладання довгострокових угод з аграрними підприємствами, розширення клієнтської бази транспортних послуг, участь у програмах державної підтримки малого бізнесу, модернізації зберігальних потужностей або співпраці з елеваторами для зменшення втрат урожаю.

У сукупності ці пропозиції формують комплексний механізм підвищення економічної безпеки ФОП «Перлак Юрій Васильович», орієнтований на зменшення ризиків, оптимізацію витрат, підвищення ефективності діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Впровадження рекомендацій дозволить зміцнити фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Гудзенко Н.М. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізми забезпечення: монографія. Київ: НАУ, 2018. 176 с.
2. Безугла Л.С. Методи діагностики економічної безпеки підприємств. Монографія. Одеса: ОНЕУ, 2018. 188 с.
3. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. Підручник. Київ: Ніка-Центр, 2020. 640 с.
4. Воронкова А.Є., Тищенко О.М. Економічна безпека підприємства у сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*, 2021. № 168. С. 56–63.
5. Гаркуша В.А., Єршова Н.С. Систематизація наукових підходів до визначення економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*, 2021. № 26. С. 112–118. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/510/488/>
6. Головань О.М. Бухгалтерський облік на малих підприємствах: сучасні підходи. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 260 с.
7. Гончар В.І. Development of enterprise economic security under instability. *Economic Journal*. 2022. № 4. С. 39–45.
8. Грищук Н.В. Економічна безпека підприємства: теоретико-методичні аспекти. Науковий журнал «*Економіка та держава*», 2019. № 5. С. 45–49.
9. Гудзенко Н.М. Управління ризиками підприємства: теорія і практика. Монографія. Київ: НАУ, 2021. 212 с.
10. Даниленко А.С. Фінансове планування на підприємствах малого бізнесу. Навчальний посібник. ХНЕУ, 2022. 176 с.
11. Данилишин Б.М. Економічна безпека держави та підприємництва. Монографія. КНЕУ, 2021. 280 с.

12. Державна служба статистики України. Малий бізнес в Україні: статистичний бюлетень 2023. Київ, 2024. 98 с.
13. Диба М.І., Сало І.В. Фінансове забезпечення розвитку підприємств малого бізнесу. Монографія. КНЕУ, 2020. 236 с.
14. Дідківська Л.І. Економічна безпека підприємства: сучасні підходи. Монографія Київ: КНЕУ, 2021. 210 с.
15. Дмитренко М., Чала О. Антикризове управління підприємством. Навчальний посібник. Дніпро: ДДАЕУ, 2021. 185 с.
16. Єгорова Н.Л. Система управління ресурсами малих підприємств. Монографія. Київ: КНЕУ, 2021. 220 с.
17. Єлісеєва І.М., Бардаш С.В. Управлінський облік у системі забезпечення економічної безпеки підприємств. Монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 224 с.
18. Іванов Ю.Б. Управління економічною безпекою: ризики та загрози. Монографія. Харків: ХНЕУ, 2020. 250 с.
19. Іванюта Т.І., Заїчковський А.О. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
20. Ілляшенко С.М. Управління інноваційною діяльністю та економічною безпекою підприємства. Монографія. УАБС, 2020. 276 с.
21. Ключко А.О. Оцінювання загроз економічній безпеці підприємств та їх нейтралізація. *Фінансові дослідження*, 2020. № 1. С. 19–27.
22. Козак Ю.Г., Примаченко В.Ф. Управління економічною безпекою підприємства. Підручник. Київ: Знання, 2020. 284 с.
23. Кривенко Н.Ф. Інформаційна безпека підприємства. Монографія. Київ: КНЕУ, 2020. 176 с.
24. Кургузенкова Л.А. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники. *Економіка і суспільство*, 2020. № 1. С. 231–237. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/1\\_ukr/06.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/06.pdf)
25. Кириченко О.А. Фінансова та економічна безпека підприємств. Підручник. Київ: Ліра-К, 2020. 312 с.

26. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Механізми забезпечення економічної безпеки підприємств. Монографія. Новий Світ, 2020. 228 с.
27. Квашніна О. Ризик-менеджмент у підприємницькій діяльності. Навчальний посібник. Львів: ЛП, 2021. 204 с.
28. Левченко О.В. Стратегічний розвиток малих підприємств. Центр учбової літератури, Підручник. 2022. 192 с.
29. Литвиненко Я.В. Методологія оцінки ризиків діяльності аграрних підприємств. Монографія. ВНАУ, 2021. 160 с.
30. Лобода Н.Є., Фролова Т.О. Фінансова безпека підприємства: методи та моделі оцінювання. Монографія. Одеса: ОНЕУ, 2020. 204 с.
31. Ляшенко О.М., Копитко В.І. Економічна безпека підприємства: сучасні концепції та прикладні аспекти. Монографія. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 198с.
32. Мазаракі А.А. Сучасні тенденції розвитку підприємництва в Україні. Монографія. Київ: КНЕУ, 2021. 412 с.
33. Мельник Л.Г. Екологічні ризики в аграрному виробництві. Підручник. СумДУ, 2020. 176 с.
34. Мойсеєнко І.П. Забезпечення економічної безпеки підприємства: теорія і практика. Монографія. Київ: Кондор, 2020. 254 с.
35. Писаревський І.М. Логістичні системи підприємств у сучасних умовах. Монографія. ХНЕУ, 2022. 220 с.
36. Пономаренко В.С., Тридід О.М. Стратегічне управління потенціалом підприємства. Монографія. ХНЕУ, 2019. 320 с.
37. Савчук В.П. Економічна діагностика: підходи, методи, інструменти. Підручник. КНЕУ, 2019. 302 с.
38. Стеченко Д.М., Пастернак І.М. Економічний ризик та безпека підприємництва: навчальний посібник. Навчальний посібник. Київ: Знання, 2023. 240 с.
39. Судак О.М., Кравець Т.В. Система економічної безпеки підприємства: модель та механізми забезпечення. Монографія. Київ: КНЕУ,

2022. 188 с.

40. Судакова О.О., Бережна Л.В. Методи оцінювання фінансової безпеки підприємства. *Фінанси України*, 2021. № 10. С. 53-63.

41. Титова С.П. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізми забезпечення: монографія. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2012. 268 с.

42. Тодорова Н. Аналіз фінансової стійкості підприємства. Збірник наукових праць НУК, 2021. С. 120-126.

43. Череп А.В., Діденко Є.О. Методичні підходи до оцінювання ризиків підприємства. Наукова стаття. *Бізнес Інформ*, 2020. №7. С. 142-148. 7 с.

44. Черненко І.В. Внутрішній контроль і аудит підприємств. Навчальний посібник. Полтава: ПУЕТ, 2019. 190 с.

45. Хломов К.І., Марченко О.Ю. Фінансова стійкість малих підприємств: діагностика та механізми зміцнення. Монографія. Київ: КНЕУ, 2021. 164 с.

46. European Commission. *SME Performance Review 2023*. Brussels, 2023. 152 p.

47. Gritsenko A., Muntean G. Security Risks in SME Logistics Chains. *Logistics Journal*, 2020. 10 p.

48. Kaplan R., Norton D. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, 2020. 336 p.

49. Kotler F., Keller K. *Marketing Management*. Pearson, Book. 2019. 848p.

50. Porter M. *Competitive Advantage*. New York: Free Press, 2019. 540 p.

51. Shapoval V., Kyrychenko O. Economic Stability Models for SMEs. *Journal of Eastern European Studies*, 2021. 15 p.

52. Vanesova N., Chuprin Y. Enterprise Economic Security: Essential Characteristics of the Concept. *International Journal of Economics and Finance*. 2017. Vol. 2. P. 50–54.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Оцінка майна та капіталу ФОП «Перлак Юрій Васильович» за 2020-2024 роки, тис.грн.

Показник, Активи	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Необоротні активи, всього	720	735	750	760	790
Автотранспорт	400	410	420	430	450
Причепи	55	60	65	70	80
Складське приміщення	150	155	158	160	170
Інші необоротні активи	300	300	300	300	300
Оборотні активи, всього	15	20	22	15	20
Виробничі запаси	130	140	130	160	145
Запаси палива	15	18	20	20	20
Грошові запаси	90	95	90	125	110
Дебіторська заборгованість	20	15	12	15	18
Витрати майбутніх періодів	5	7	8	5	7
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-
Усього активів	980	1010	1010	1065	1065
Показник, Пасиви					
Власний капітал	870	890	880	885	835
Статутний/власний капітал	830	850	840	850	820
Нерозподілений прибуток	40	40	40	35	15
Поточні зобов'язання, всього	110	120	130	180	230
Кредиторська заборгованість	65	70	80	120	150
Короткострокові фінансові зобов'язання	30	35	40	60	80
Заборгованість перед бюджетом	15	15	10	10	12
Усього пасивів	980	1010	1010	1065	1065

## ДОДАТОК Б

Фінансові результати діяльності ФОП «Перлак Юрій Васильович» за 2020-2024 рр. тис. грн.

№	Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення у % 2024 до 2020 рр.
1	Чистий дохід від реалізації продукції	910	940	890	880	830	91,21
	Операційні витрати:						
	а) собівартість реалізованої продукції;	420	465	540	585	640	152
	б) адміністративні витрати;	70	75	85	90	100	142
	в) витрати на збут;	20	22	28	30	40	200
2	г) інші витрати.	30	35	45	55	65	216
3	Валовий прибуток	265	270	180	160	-50	-18,87
4	Валовий прибуток у % до чистого доходу від реалізації продукції	29,12	28,72	20,22	18,18	-6,02	
5	Прибуток від операційної діяльності	265	270	180	160	-50	-18,87
6	Фінансові і інвестиційні доходи	5	6	4	3	2	40
7	Фінансові і інвестиційні витрати	5	6	4	3	2	40
8	Фінансовий результат до оподаткування	265	270	180	160	-50	-18,87
9	Чистий прибуток	265	270	180	160	-50	-18,87
10	Чистий прибуток у % до чистого доходу від реалізації продукції	29,12	28,72	20,22	18,18	-6,02	-
11	Чистий прибуток у % до валового прибутку	100	100	100	100	111,26	71,59

## ДОДАТОК В

### Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ФОП «Перлак Юрій Васильович»

№	Показники	Норматив	2020	2021	2022	2023	2024	Відношення у %
1	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,81	0,80	0,79	0,78	0,74	91,35%
2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,19	0,20	0,21	0,22	0,26	136,84%
3	Коефіцієнт фінансування	>1	4,26	4,00	3,76	3,55	2,85	66,90%
4	Коефіцієнт фінансового ризику	<1	0,23	0,25	0,27	0,28	0,35	152,17%
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Зменшення	1	1	1	1	1	100 %
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	0,15	0,17	0,19	0,21	0,22	146,66%
7	Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	>0,1	0,20	0,22	0,25	0,27	0,28	140%
8	Коефіцієнт забезпеченості запасів	>0,5	0,70	0,73	0,75	0,77	0,79	112,85%
9	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Збільшення	0,35	0,37	0,39	0,41	0,43	122,85%
10	Коефіцієнт реальної вартості майна	Збільшення	0,36	0,37	0,38	0,39	0,40	111,11%
11	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	100%
12	Коефіцієнт накопичення амортизації	Збільшення	0,50	0,60	0,85	1,10	1,20	240%
13	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	1,80	1,85	1,90	1,95	2,00	111,11%



## ДОДАТОК Д

Аналіз витрат ФОП «Перлак Юрій Васильович» за 2020-2024 роки, тис. грн.

Стаття витрат	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2020, %
Собівартість реалізованої продукції та послуг	420	480	600	720	780	185,7
Адміністративні витрати	55	65	95	145	158	287,3
Витрати на збут	12	18	45	52	60	500
Інші операційні витрати	28	32	50	68	82	292,9
Усього операційних витрат	515	595	790	985	1080	209,7

## ДОДАТОК Е

### Звіт про витрати пального за маршрутами ФОП «Перлак Юрій Васильович»

№	Маршрут	Пробіг, км	Нормативна витрата, л/10 0 км	Норма, л	Фактична витрата, л	Відхилен ня, л	Відхилення ,%
1	Склад - крохмало- патоковий комбінат	120	24	28,8	30	+1,2	+4,2%
2	Крохмало- патоковий комбінат - господарств о	118	24	28,3	27,5	-0,8	-2,8%
3	Господарст во – поле - склад	95	23,5	22,3	24	+1,7	+7,6%
4	Склад – крохмало- патоковий комбінат	120	23,5	28,2	29,5	+1,3	+4,6%
5	Поле - склад	65	23	15	14,8	-0,2	-1,3%
6	Склад - крохмало- патоковий комбінат	120	23	27,6	29	+1,4	+5,1%
Усього		-	-	150,2 л	154,8 л	+4,6 л	+3,1%

## ДОДАТОК Ж

Витрати на гектар по культурах у 2024 році ФОП «Перлак Ю.В»

№	Стаття витрат	Пшениця, грн/га	Кукурудза, грн/га
1	Насіння	850	1150
2	Добрива	2450	2900
3	Засоби захисту рослин	1150	1350
4	Паливо	980	1150
5	Оплата праці з нарахуваннями	620	650
6	Амортизація техніки	450	480
7	Ремонт і техобслуговування техніки	520	590
8	Логістичні витрати	300	380
9	Інші витрати (електроенергія, інвентар)	180	200
Усього витрат на 1 га		7 500 грн/га	8 850 грн/га

## ДОДАТОК 3

Загальні витрати транспортного підрозділу ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Стаття витрат	Сума, тис.грн	Питома вага, %
Витрати на паливо	195	46%
Оплата праці водіїв з нарахуванням	110	26%
Ремонт і техобслуговування техніки	55	13%
Амортизація автотранспорту	25	6%
Страховання, податки, ліцензування	7	2%
Логістичні витрати	13	3%
Інші витрати	10	4%
Усього витрат	415 тис.грн.	100%

## ДОДАТОК К

Графік використання техніки у 2024 році ФОП «Перлак Юрій Васильович»

Показник	Вантажівки	Причепи	Трактор	Навантажувач
Робочі дні на рік	185	175	120	140
Середня тривалість робочого дня, год	6,5	5,5	4,5	3,5
Загальна кількість відпрацьованих годин	1200	960	540	490
Простіювання, дні	40	50	70	55
Рівень завантаження, %	75 %	67 %	63 %	72 %

## ДОДАТОК Л

### Таблиця ризиків ФОП «Перлак Юрій Васильович»

№	Вид ризику	Ймовірність виникнення	Потенційні наслідки	Рівень ризику	Заходи з мінімізації
1	Ризик зростання вартості пального	Висока	Збільшення собівартості перевезень на 15–30%, зниження прибутковості	Високий	Укладання контрактів на фіксовану ціну; GPS-контроль; оптимізація логістики
2	Ризик зростання вартості добрив та агрохімікатів	Середньо-висока	Підвищення собівартості вирощування культур; зниження рентабельності	Високий	Оптові закупівлі; пошук альтернативних постачальників; оптимізація технологічних норм
3	Погодні ризики	Середня	Зниження врожайності на 10–30%, втрати доходу	Високий	Страховання врожаю; моніторинг вологи; адаптивні технології обробітку ґрунту
4	Ризик падіння попиту на перевезення	Середня	Зниження обсягів вантажоперевезень; недозавантаження техніки	Середній	Диверсифікація клієнтів; розширення території доставки; зниження холостих пробігів
5	Ризик зниження цін на зерно	Середня	Зменшення доходів аграрного напрямку	Середній	Продаж зерна в оптимальний сезон; короткострокове зберігання; укладання форвардних контрактів
6	Технічні ризики	Середня	Простої, підвищення витрат на ремонт, затримки перевезень	Високий	Регламентне ТО; формування запасу запчастин; заміна зношених машин
7	Кадровий ризик	Середня	Перевантаження персоналу, зниження продуктивності, затримки	Середній	Мотиваційні програми; навчання; залучення сезонних працівників
8	Інформаційний ризик	Низька	Помилки у фінансовій звітності, штрафи, уповільнення управління	Середній	Електронний документообіг; резервне копіювання; автоматизація обліку
9	Ризик несвоєчасних	Середня	Виникнення касових розривів, зростання кредиторської заборгованості	Середній	Впровадження авансування; штрафи; перевірка платоспроможності клієнтів
10	Податкові та правові ризики	Низька	Штрафи, коригування звітності, затримки в роботі	Середній	Регулярний аудит; консультації з юристом; контроль змін законодавства
11	Логістичні ризики	Середня	Збільшення часу доставки, втрати продукції, невдоволення клієнтів	Середній	Планування маршрутів; альтернативні логістичні схеми;
12	Енергетичні ризики	Низька	Затримки сушіння/завантаження зерна; збої в роботі офісу	Низький	Використання генераторів; оптимізація графіків робіт
13	Ризик втрати ключових клієнтів	Низька	Скорочення доходів на 10–25%, нестабільність завантаження техніки	Середній	Програми лояльності; укладання довгострокових контрактів
14	Репутаційний ризик	Низька	Зменшення довіри клієнтів; зниження кількості замовлень	Низький	Прозорість роботи; своєчасність виконання договорів; якість послуг

