

**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**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **202\_\_ р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**«Удосконалення механізмів контролю та діагностики системи  
економічної безпеки підприємства»**

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

**Здобувач**

**Юрій ТАЛЬКО**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доцент**

**Сергій ЮРЧЕНКО**

**Дніпро - 2025**

# ДНПРОВСЬКИЙ 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**

**Зав. кафедри Ольга ГУБАРИК**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

## **ЗАВДАННЯ**

### **ТАЛЬКО ЮРІЙ МИКОЛАЙОВИЧ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства».

**Науковий керівник:** Юрченко Сергій Васильович, к.е.н., доцент

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

затверджені наказом по ДДАЕУ від «14» жовтня 2025 року № 3070.

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 10 грудня 2025 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** Закони України, наукові фахові видання, спеціалізовані інтернет-ресурси, облікові, звітні та анкетні дані ПП «АГРОДІМ-К».

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

Вступ. Теоретико-методичні основи контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства. Оцінка рівня економічної безпеки та функціонування механізмів контролю і діагностики в ПП «АГРОДІМ-К». Напрями удосконалення механізмів контролю та методики діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К». Висновки.

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

Концептуальні напрямки трактування економічної безпеки підприємства. Основні принципи СЕБ. Складові системи економічної безпеки. Загрози для системи економічної безпеки підприємства. Класифікації механізмів контролю. Функції контролю. Методологічний інструментарій контролю. Методологічні принципи діагностики економічної безпеки. Класифікація загроз економічній безпеці підприємства. Ефективність використання основних засобів ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр. Аналіз змін чистого доходу від реалізації продукції ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр. Аналіз структури витрат ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр. Динаміка валового та чистого прибутку ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр. Оцінка ділової активності ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр. Комплексна оцінка економічної безпеки «АГРОДІМ-К» за 2024 рік. Система контролю, діагностики та обліково-аналітичного супроводу. Інформаційне підґрунтя ПП «АГРОДІМ-К». Етапи внутрішнього контролю ПП «АГРОДІМ-К». Організаційна модель системи внутрішнього контролю ПП «АГРОДІМ-К». Комплекс управління ризиками банкрутства ПП «АГРОДІМ-К». Тенденція зміни інтегрального показника Z-рахунку ПП «АГРОДІМ-К» за 2022–2024 рр. Алгоритм удосконалення механізму контролю та діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К».

**6. Консультанти розділів роботи**

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

7. Дата видачі завдання 01 квітня 2025 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні основи контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства	Червень-серпень 2025 р.	
2	Оцінка рівня економічної безпеки та функціонування механізмів контролю і діагностики В ПП «АГРОДІМ-К»	Серпень-жовтень 2025 р.	
3	Напрями удосконалення механізмів контролю та методики діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К».	Жовтень-листопад 2025 р.	
4	Вступ, висновки	Листопад 2025 р.	
5	Оформлення роботи	Грудень 2025 р.	

Здобувач (ка) \_\_\_\_\_  
(підпис)

Юрій ТАЛКО  
(прізвище та ініціали)

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

СЕРГІЙ ЮРЧЕНКО  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛЮ ТА ДІАГНОСТИКИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Економічна сутність, структура та значення системи економічної безпеки підприємства	10
1.2. Механізми контролю в системі економічної безпеки підприємства	15
1.3. Методологічні засади діагностики загроз і стану економічної безпеки підприємства	19
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ КОНТРОЛЮ І ДІАГНОСТИКИ В ПП «АГРОДІМ-К»	26
2.1. Аналіз показників ефективності діяльності ПП «АГРОДІМ-К»	26
2.2. Організація та оцінка фінансово-економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К»	33
2.3. Механізми контролю та діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К»	42
Висновки до розділу 2	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ КОНТРОЛЮ ТА МЕТОДИК ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «АГРОДІМ-К»	48
3.1. Удосконалення механізмів контролю в системі економічної безпеки підприємства	48
3.2. Удосконалення інструментарію оцінювання економічної безпеки підприємства	52
3.3. Розроблення комплексного алгоритму удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства	57
Висновки до розділу 3	61
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

## РЕФЕРАТ

**Тема:** «Удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства».

**Кваліфікаційна робота містить:** 67 с., 22 рис., 11 табл., 46 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є процес забезпечення економічної безпеки підприємства через механізми контролю та діагностики.

**Предметом дослідження** виступають механізми контролю та діагностики стану економічної безпеки підприємства.

**Метою дослідження** є оцінка та узагальнення сучасних підходів до контролю і діагностики економічної безпеки підприємства і пошук наукового обґрунтування напрямів удосконалення механізмів контролю та методики діагностики для підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства.

**Методи дослідження:** аналізу і синтезу, системний підхід, порівняльний та аналітичний метод, метод спостереження, графічний метод, для розробки методики діагностики загроз - експертні оцінки та математичне моделювання, методи узагальнення і порівняння.

Досліджено теоретичні основи економічної безпеки підприємства, визначено її сутність, структуру та функціональне значення. Проаналізовано механізми контролю, що застосовуються для забезпечення економічної безпеки, визначено їх види, особливості функціонування та ефективність у запобіганні загрозам. Розглянуто методологічні засади діагностики стану економічної безпеки, визначено принципи виявлення загроз і оцінки ризиків. Проведено аналітичну оцінку фінансово-економічного стану ПП «АГРОДІМ-К», ідентифіковано основні показники ефективності діяльності та потенційні загрози економічній безпеці. Оцінено організацію системи фінансово-економічної безпеки підприємства, визначено критичні точки ризику та ефективність функціонування існуючих механізмів контролю та діагностики. На основі проведеного аналізу розроблено пропозиції щодо удосконалення механізмів контролю через впровадження системи внутрішнього контролю. Здійснено діагностику економічної безпеки підприємства з використанням економіко-математичного моделювання для оцінки ризиків та прогнозування загроз. Сформовано комплексний алгоритм удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К», обґрунтовано його практичну доцільність та очікуваний ефект від впровадження.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА. МЕХАНІЗМИ КОНТРОЛЮ.  
ДІАГНОСТИКА. ЗАГРОЗИ. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ

## ABSTRACT

**Topic:** «Improvement of control and diagnostic mechanisms in the enterprise economic security system».

**The qualification work contains:** 67 pages, 22 figures, 11 tables, 46 bibliographic sources.

**The object of the study:** the process of ensuring enterprise economic security through control and diagnostic mechanisms.

**The subject of the study:** control and diagnostic mechanisms for assessing the state of enterprise economic security.

**The purpose of the study:** is to evaluate and synthesize contemporary approaches to the control and diagnostics of enterprise economic security and to find a scientifically grounded basis for improving control mechanisms and diagnostic methodologies to enhance the effectiveness of the enterprise economic security system.

**Research methods:** analysis and synthesis, systems approach, comparative and analytical methods, observation, graphical methods; for developing the methodology of threat diagnostics - expert evaluations and mathematical modeling; methods of generalization and comparison.

The theoretical foundations of enterprise economic security have been studied, its essence, structure, and functional significance have been defined. The control mechanisms applied to ensure economic security were analyzed, their types, functional features, and effectiveness in preventing threats were determined. The methodological principles of diagnosing the state of economic security were examined, including the principles of threat identification and risk assessment. An analytical evaluation of the financial and economic condition of PP «AGRODIM-K» was conducted, key performance indicators and potential threats to economic security were identified. The organization of the enterprise's financial and economic security system was assessed, critical risk points and the effectiveness of existing control and diagnostic mechanisms were determined. Based on the analysis, proposals were developed to improve control mechanisms through the implementation of an internal control system. Enterprise economic security diagnostics were carried out using economic-mathematical modeling for risk assessment and threat forecasting. A comprehensive algorithm for improving control and diagnostic mechanisms of the PP «AGRODIM-K» economic security system was developed, and its practical feasibility and expected effects of implementation were substantiated.

## KEYWORDS

ECONOMIC SECURITY, CONTROL MECHANISMS, DIAGNOSTICS, THREATS, MANAGEMENT SYSTEM

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем економічних ризиків, нестабільністю ринкового середовища та посиленням конкуренції. Підприємства постійно піддаються впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, що може призводити до фінансових втрат, зниження ефективності діяльності та навіть банкрутства. Враховуючи це, підвищення ефективності механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства є надзвичайно актуальним завданням, оскільки забезпечує стабільність функціонування, своєчасне виявлення загроз і прийняття управлінських рішень щодо їх мінімізації.

**Мета і завдання.** Метою дослідження є оцінка та узагальнення сучасних підходів до контролю і діагностики економічної безпеки підприємства і пошук наукового обґрунтування напрямів удосконалення механізмів контролю та методики діагностики для підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства.

Для досягнення мети, передбачено вирішення наступних завдань:

- визначити економічну сутність та структуру системи економічної безпеки підприємства;
- дослідити механізми контролю, що застосовуються в системі економічної безпеки, визначити їх види, особливості функціонування та ефективність у запобіганні загрозам;
- проаналізувати методологічні засади діагностики стану економічної безпеки підприємства;
- провести аналітичну оцінку фінансово-економічного стану ПП «АГРОДІМ-К», виявити основні показники ефективності діяльності та потенційні загрози економічній безпеці.
- оцінити організацію системи фінансово-економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К», визначити критичні точки ризику та ефективність

функціонування існуючих механізмів контролю та діагностики.;

- розробити пропозиції щодо удосконалення механізмів контролю через впровадження системи внутрішнього контролю;
- здійснити діагностику економічної безпеки підприємства шляхом застосування економіко-математичного моделювання для оцінки ризиків та прогнозування загроз;
- сформулювати алгоритм удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства, обґрунтувати його практичну доцільність.

*Об'єктом дослідження* - є процес забезпечення економічної безпеки підприємства через механізми контролю та діагностики.

*Предметом дослідження* - механізми контролю та методики діагностики стану економічної безпеки підприємства.

**Методи дослідження.** У роботі використано комплекс наукових методів: аналізу і синтезу, системний підхід - для дослідження взаємозв'язку елементів системи безпеки, порівняльний та аналітичний метод, графічний метод, спостереження, для розробки методики діагностики загроз - експертні оцінки та математичне моделювання, методи узагальнення і порівняння.

#### **Наукова новизна одержаних результатів:**

##### ***удосконалено:***

- запропоновано цілісну організаційну модель функціонування системи внутрішнього контролю, яка формалізує взаємозв'язки між її елементами, визначає послідовність контрольних процедур і забезпечує інтегрованість контролю в управлінський цикл підприємства;
- запропоновано систему діагностики загроз економічній безпеці підприємства шляхом застосування економіко-математичного моделювання, зокрема моделі Альтмана, що дозволяє оцінювати фінансові ризики та прогнозувати ймовірність дестабілізації діяльності.

##### ***набуло подальшого розвитку:***

- визначення класифікації загроз на внутрішні та зовнішні з

урахуванням впливу на стабільність та конкурентоспроможність підприємства, що дозволило підвищити точність оцінки економічних ризиків.

- посилено роль внутрішнього контролю як практичного механізму реалізації методичного інструментарію контролю та діагностики, що забезпечує безперервний моніторинг операцій та достовірність даних для прийняття управлінських рішень.

**Особистий внесок.** Автором проведено аналіз теоретичних і практичних аспектів економічної безпеки, оцінку механізмів контролю та діагностики та розробку пропозицій щодо їх удосконалення, що становлять особистий науковий внесок.

**Апробація результатів роботи.** Результати кваліфікаційної роботи здобувача обговорено на засіданні кафедри, основні аспекти представлені у тезах наукової конференції та монографії: Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління 2025 р. С.124-134.

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження видано монографію загальним обсягом 0,48 друк. арк. Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел із 46 найменувань, 11 таблиць, 22 рисунки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛЮ ТА ДІАГНОСТИКИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Економічна сутність, структура та значення системи економічної безпеки підприємства

У умовах посилення конкуренції, глобалізаційних процесів та невизначеності зовнішнього середовища проблема забезпечення економічної безпеки підприємства набуває особливої актуальності в теорії та практиці управління. Різні науковці підкреслюють багатовимірність та системність цієї категорії, що зумовлює значну кількість підходів до її трактування та відсутність єдиного універсального визначення.

Вагомий внесок у розкриття сутності поняття економічної безпеки зробили В. Гаркуша та Н. Єршова, які визначають економічну безпеку підприємства як: «Стан, вільний від загроз його економічним інтересам, сформований шляхом узгодження економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ним стейкхолдерів у системі «господарючий суб'єкт - середовище» [8]. Підхід цих авторів акцентує на необхідності гармонізації інтересів усіх учасників економічних відносин і підкреслює, що економічна безпека не може бути забезпечена без урахування взаємодії підприємства з ринковими контрагентами та інституційним середовищем.

З іншого боку, Фісуненко П. А. пропонує розглядати економічну безпеку як процес: «Створення умов досягнення достатнього рівня економічної безпеки за рахунок захисту від загроз, що базується на принципах, функціях, методах, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства» [38]. У межах цього підходу підкреслюється, що економічна безпека є результатом якісного управління, а досягнення стійкого та динамічного розвитку підприємства одночасно формує базу для його захищеності від загроз.

На думку Н.М. Гапака, економічна безпека підприємства означає:

«Стан, господарського суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів домагається запобігання, ослаблення захисту від існуючих небезпек і загроз чи інших непередбачених обставин і, в основному, забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції і господарського ризику» [7]. В даному твердженні підкреслюється ресурсна та функціональна складові економічної безпеки, наголошуючи на важливості ефективного менеджменту ресурсів і стійкості до ризиків.

Комплексне бачення економічної безпеки як багаторівневої системи пропонує О. В. Хіміч, який наголошує, що це: «Категорія, яка відображає ступінь захисту від негативного впливу усіх чинників на різних рівнях своєї ієрархії» [40]. Акцентується увага не лише внутрішнього підприємницького середовища, але й державних, регіональних і глобальних чинників.

У більш широкому соціально-економічному контексті А. В. Лезіна розглядає економічну безпеку як: «Домінантну характеристику соціо-економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови життєдіяльності, стійке забезпечення ресурсами національного господарства у рамках розвитку окремих суб'єктів господарювання» [21].

Узагальнюючи підходи науковців, можна виокремити кілька основних концептуальних напрямів наведених на рисунку 1.1.

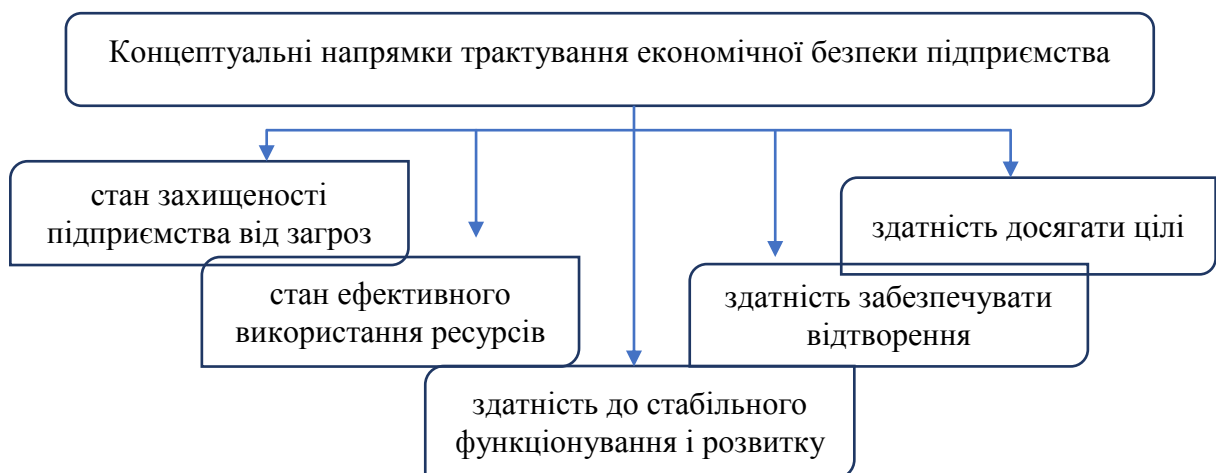


Рис. 1.1. Концептуальні напрямки трактування економічної безпеки підприємства.

Важливе місце у формуванні системи економічної безпеки займають принципи її організації. Авторка К. О. Утенкова, вважає, що принципами

системи економічної безпеки є: «Ті правила, норми, переконання чи твердження, які забезпечують ефективне функціонування цієї системи» [37]. Тобто, система економічної безпеки не може розглядатися виключно як набір механічно поєднаних заходів чи інструментів; вона повинна мати внутрішню логіку, чітку методологічну основу та структурованість, що забезпечується саме через дотримання визначених принципів.

Важливо відзначити, що принципи системи економічної безпеки можуть мати різні форми прояву - управлінські, організаційні, технологічні, інформаційні, але всі вони об'єднані спільною метою - забезпечити стійке функціонування підприємства в умовах ризиків. Основні принципи формування системи економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Основні принципи СЕБ.

Важливим є принцип системності, який передбачає комплексне оцінювання стану економічної безпеки з урахуванням взаємозв'язку всіх її складових. Безперервність моніторингу гарантує своєчасне виявлення загроз, адже діагностика ризиків здійснюється регулярно та відображає реальні зміни у внутрішньому й зовнішньому середовищі підприємства. Ефективність прийняття управлінських рішень забезпечується принципом об'єктивності та достовірності інформації, що вимагає опори лише на перевірені й аналітично обґрунтовані дані. Важливим є й принцип

превентивності, спрямований на попередження виникнення загроз, а не лише на їх подолання. Гнучкість і адаптивність системи дозволяють оперативно змінювати методи контролю та діагностики під впливом ринкових умов та специфіки діяльності підприємства. Одночасно система має бути економічно доцільною, тобто заходи забезпечення економічної безпеки повинні бути фінансово виправданими та оптимальними за витратами. Нарешті, принцип конфіденційності передбачає належний захист комерційної та внутрішньої інформації, що гарантує безпечність прийнятих рішень і стабільність функціонування підприємства.

Система економічної безпеки підприємства є організаційно-функціональним комплексом методів, інструментів та управлінських механізмів, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку підприємства, захист його ресурсів та підвищення конкурентоспроможності. До її складу входять такі складові, як фінансова, технологічна, кадрова та інтелектуальна, інформаційна, силова та екологічна складові, кожна з яких формує власний набір ризиків, залежить від галузевої специфіки та потребує застосування спеціалізованих методів захисту і управління (рис. 1.3).

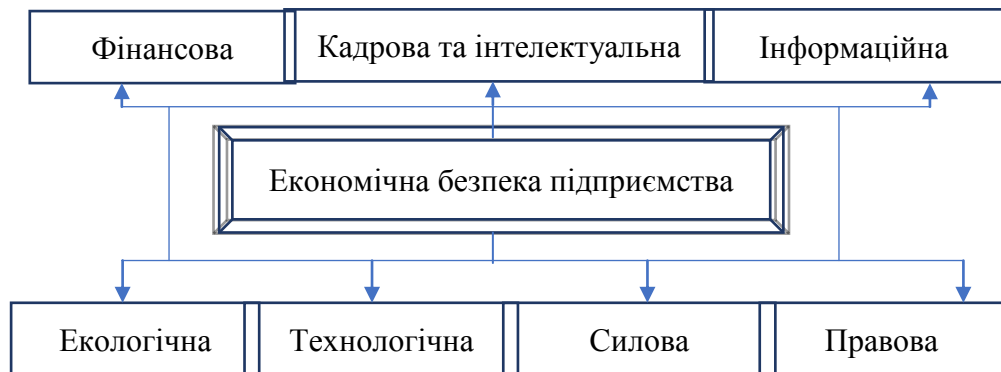


Рис. 1.3. Складові системи економічної безпеки.

Система економічної безпеки функціонує у складному, динамічному середовищі, навіть найретельніше дотримання принципів не усуває необхідності враховувати вплив різноманітних загроз, так як саме вони формують рівень ризику для підприємства та визначають потребу у відповідних механізмах контролю і діагностики. Доцільним є класифікувати загрози за їх походженням, адже внутрішні та зовнішні чинники мають різну

природу, інтенсивність і механізми впливу на діяльність підприємства.

Загрози для системи економічної безпеки підприємства наведено на рисунку 1.4.



Рис. 1.4. Загрози для системи економічної безпеки підприємства.

Таким чином, економічна безпека підприємства виступає комплексною категорією, що поєднує стан захищеності ресурсів, здатність підприємства до стійкого розвитку та ефективного функціонування в умовах невизначеності. Її забезпечення ґрунтується на системі принципів, що визначають логіку побудови механізмів контролю та діагностики. Важливим є й те, що підприємства стикаються з широким спектром внутрішніх та зовнішніх загроз, які вимагають системного аналізу, контролю та постійного діагностики інструментів управління безпекою, що впливають на їх стабільність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість.

## 1.2. Механізми контролю в системі економічної безпеки підприємства

Ефективне забезпечення економічної безпеки підприємства неможливе без належно організованої системи контролю, яка виконує важливу функцію виявлення, оцінювання та попередження економічних загроз. Науковці підкреслюють багатогранність та комплексність цієї категорії.

Так, В.В. Храпкіна зазначає, що, система контролю: «Охоплює широкий комплекс управлінських заходів, пов'язаних зі спостереженням, фіксацією, аналізом, прогнозуванням та ефективним вирішенням проблемних питань, які постають у внутрішньому і зовнішньому середовищі функціонування[39]. Тобто, контроль виступає фундаментом дієвої системи управління, адже, як підкреслюють науковці В.В. Малтиз та А.В. Колодійчук: «Якісна система контролю лежить в основі ефективного управління, що забезпечує своєчасну адекватну реакцію на зміни у зовнішньому середовищі» [23].

Важливе значення контролю підтверджують і підходи авторів Н.А. Букало та К.Ю. Кальчук, які акцентують увагу на тому, що економічний контроль: «Відображає резерви підвищення ефективності організації виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємств» [4]. Додатково В.Є. Кудельський підкреслює управлінську природу контролю, визначаючи його як: «Функцію управління, що координує обов'язки, права й дії уповноважених осіб, спрямовані на перевірку дотримання прийнятих рішень та оцінювання результатів здійснюваних операцій» [18].

Узагальнення зазначених підходів свідчить, що механізми контролю в системі економічної безпеки є не просто інструментальною частиною управління, а інтегрованим елементом, який забезпечує стійкість, адаптивність та прогнозованість розвитку підприємства і визначає контроль як цілісну систему управлінських дій, що забезпечує дієвість і стабільність економічної безпеки підприємства. Для більш детального розуміння, формується потреба в класифікації механізмів контролю (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Класифікації механізмів контролю.

Дана класифікація дозволяє структуровано розподілити інструменти та методи, визначити їхню спрямованість і джерела формування, а також забезпечити ефективне управління ризиками. Внутрішні механізми контролю становлять основу системи економічної безпеки, оскільки вони формуються безпосередньо в організаційній структурі підприємства та впливають на всі процеси його діяльності. До них належать: внутрішній фінансовий контроль, що здійснюється за допомогою аналізу руху коштів, проведення аудиту внутрішніх операцій, контролю ефективності витрат; виробничий контроль, тобто дотримання технологічних режимів, оцінювання ступеня зношеності обладнання, управління якістю продукції, тощо; кадровий та інформаційний контроль.

Зовнішні механізми контролю охоплюють комплекс заходів, що базуються на взаємодії підприємства з інституційним середовищем: податкові перевірки, аудиторські висновки, банківський контроль за

кредитними програмами, оцінка фінансової стійкості контрагентів, дотримання екологічних, санітарних та галузевих стандартів. Важливим елементом зовнішнього контролю є аналіз ринку - оцінювання цінкових тенденцій, прогнозування зміни попиту та пропозиції, моніторинг конкурентів, аналіз ризиків постачання та збуту.

Для ефективної роботи механізмів контролю необхідно чітко визначити їх основні складові - суб'єкти та об'єкти контролю. Об'єктами контролю є основні напрями діяльності підприємства, що впливають на його економічну безпеку: фінансові потоки, матеріальні й нематеріальні активи, виробничі процеси, кадровий потенціал, інформаційні ресурси, технологічне обладнання та дотримання нормативних вимог. Суб'єктами контролю виступають керівники різних рівнів, служби внутрішнього аудиту, фінансові та виробничі відділи, служба безпеки та фахівці з ризик-менеджменту, які виконують координаційні, аналітичні та перевірочні функції. З огляду на це важливо визначити їх основні функції, адже саме вони забезпечують своєчасне виявлення загроз, реагування на відхилення та підтримання належного рівня економічної безпеки підприємства.

Основні функції контролю наведено на рисунку 1.7.

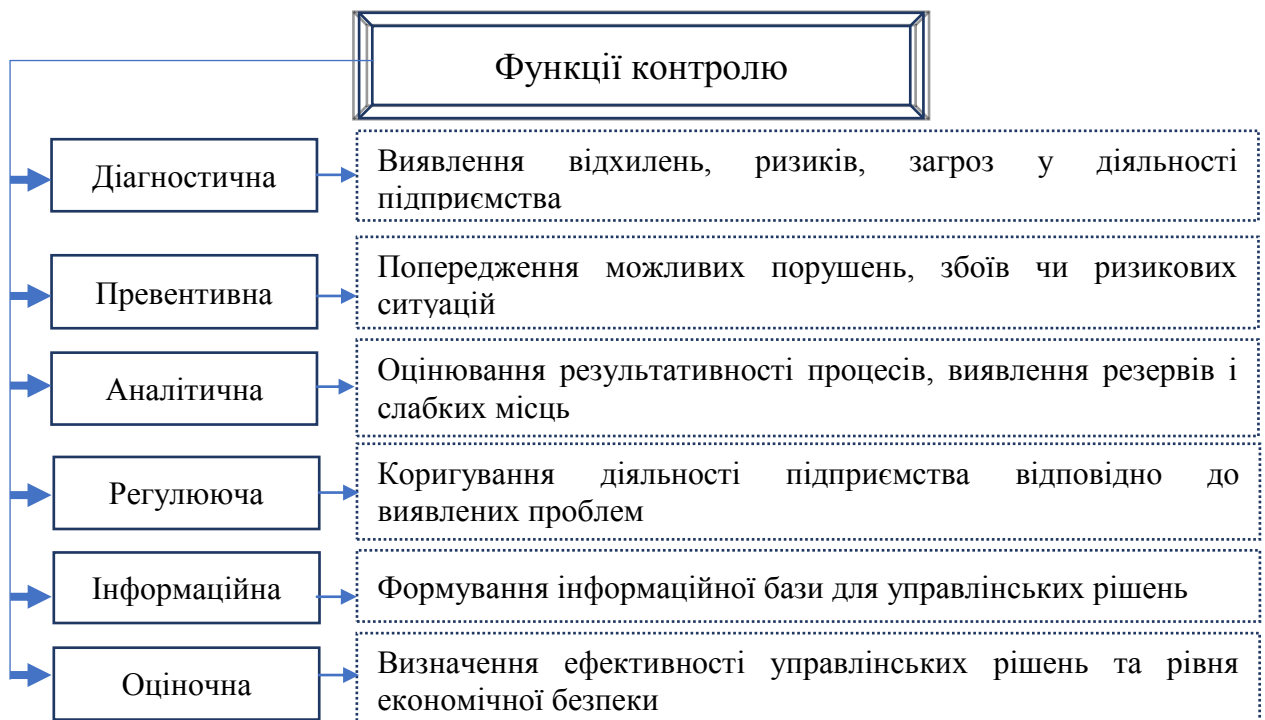


Рис. 1.7. Функції контролю.

Для виконання контрольних завдань на підприємствах застосовують широкий спектр методів та інструментів, що забезпечують збирання, аналіз і обробку необхідної інформації. Вони класифікуються за характером, змістом і джерелом формування, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до оцінювання стану економічної безпеки. Як зазначає В. Б. Дзьоба, методи контролінгу це: «Прийоми збору та обробки інформації стосовно фінансово-економічної сфери з метою якісного і оперативного інформаційного забезпечення управлінських процесів» [10].

Методологічний інструментарій, за допомогою якого ці функції реалізуються на практиці наведено на рисунку 1.8.



Рис. 1.8. Методологічний інструментарій контролю

Методологічний інструментарій механізму контролю економічної безпеки формує аналітичну основу, що дозволяє всебічно оцінити стан підприємства, визначити рівень загроз та окреслити напрями їх нейтралізації. Проте навіть найточніші методики аналізу будуть недостатньо ефективними без належної системи внутрішнього контролю, яка забезпечує практичну реалізацію отриманих результатів. Він виступає завершальним елементом

механізму забезпечення економічної безпеки, адже саме через нього здійснюється постійний моніторинг процесів, перевірка відповідності діяльності встановленим стандартам, оперативне виявлення відхилень та загроз. Функціонування внутрішнього контролю дозволяє своєчасно реагувати на порушення, запобігати фінансовим втратам та підсилювати стійкість підприємства до впливу дестабілізуючих факторів. Крім того, контроль відіграє важливу роль у підтриманні достовірності облікових даних, що є важливим для коректної діагностики економічної безпеки.

Таким чином, механізми контролю забезпечують своєчасне виявлення загроз економічній безпеці та підтримують стабільність розвитку суб'єкта. Контроль виконує перевірочні, аналітичні та управлінські функції, формуючи основу ефективного управління ризиками. Структуроване застосування внутрішніх і зовнішніх механізмів підвищує точність оцінювання процесів та якість управлінських рішень. Особливо важливим є внутрішній контроль, який забезпечує постійний моніторинг, достовірність даних і швидке реагування на відхилення, посилюючи загальну систему економічної безпеки.

### 1.3. Методологічні засади діагностики загроз і стану економічної безпеки підприємства

У умовах зростання ринкових ризиків, посилення конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища діагностика економічної безпеки виступає інструментом забезпечення стійкості підприємства. Вона являє собою комплекс аналітичних процедур для виявлення, оцінки та інтерпретації загроз, що впливають на різні напрями діяльності, дозволяє оцінювати поточний стан і прогнозувати можливі зміни, створюючи основу для управлінських рішень. Сутність діагностики полягає у системному зборі, аналізі та узагальненні даних про фінанси, виробництво, кадровий та

інформаційний потенціал і надає можливість виявляти відхилення, визначати слабкі місця та оцінювати ризики. Метою є своєчасне виявлення загроз, оцінка їх критичності та визначення заходів для мінімізації негативних наслідків, що формує інформаційне підґрунтя для антикризових та превентивних рішень і зміцнює стратегічну стійкість підприємства. Для досягнення мети, потрібно визначити основні завдання діагностики:

- ідентифікувати внутрішні і зовнішні фактори, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства;
- визначити фактичний стан основних показників та їх відповідність нормативам, стандартам і стратегічним цілям;
- з'ясувати джерела ризиків у процесах чи управлінських рішеннях;
- визначити ймовірність реалізації ризиків у майбутньому;
- проаналізувати потенційні фінансові, виробничі, кадрові та репутаційні втрати підприємства;
- оцінити здатність підприємства протидіяти;
- оцінити здатність підприємства протидіяти загрозам;
- забезпечити постійний контроль за факторами, що можуть викликати нові загрози або посилити існуючі.

Серед науковців існує низка підходів до визначення сутності діагностики економічної безпеки. Так, О. В. Лега визначає діагностику як: «Механізм аналізу, який включає інструментарій для запобігання виникненню кризових явищ та інших загроз економічній безпеці» [20].

Нор В.В. підкреслює управлінську природу діагностики та вважає її: «Основним інструментом для забезпечення процесу оцінювання стану безпеки і управління ним» [26]. Тобто, діагностика розглядається як обов'язковий елемент системи економічної безпеки, що забезпечує безперервний контроль за станом підприємства і дає змогу формувати адекватні рішення.

Більш розширений підхід подає В. В. Маліз, який трактує діагностику як: «Вихідну умову забезпечення необхідного і достатнього рівня

економічної безпеки» [22]. Науковець робить акцент на комплексному аналізі індикаторів економічної безпеки за всіма її функціональними складовими.

Акімова Л.М. наголошує на інформаційно-аналітичному характері діагностики, трактуючи її як: «Роботу, яка проводиться управліннями та спрямована на аналіз та переробку цієї інформації, котра в подальшому застосовується при впровадженні відповідних шляхів, щодо забезпечення стабільного розвитку» [1].

З позиції Овчаренка Ю.А., діагностика - це: «Процес розпізнавання відхилень, дисфункцій і оцінки фінансово-економічних аспектів та галузевих особливостей суб'єктів господарської діяльності» [27].

Окремий внесок у формування методології робить В.В. Коваленко, який визначає метод економічної діагностики як: «Науково обґрунтовану систему принципів способів та спеціальних прийомів дослідження, що дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення» [12].

На основі наведених поглядів можна виділити кілька спільних методологічних принципів діагностики економічної безпеки (рис. 1.9).

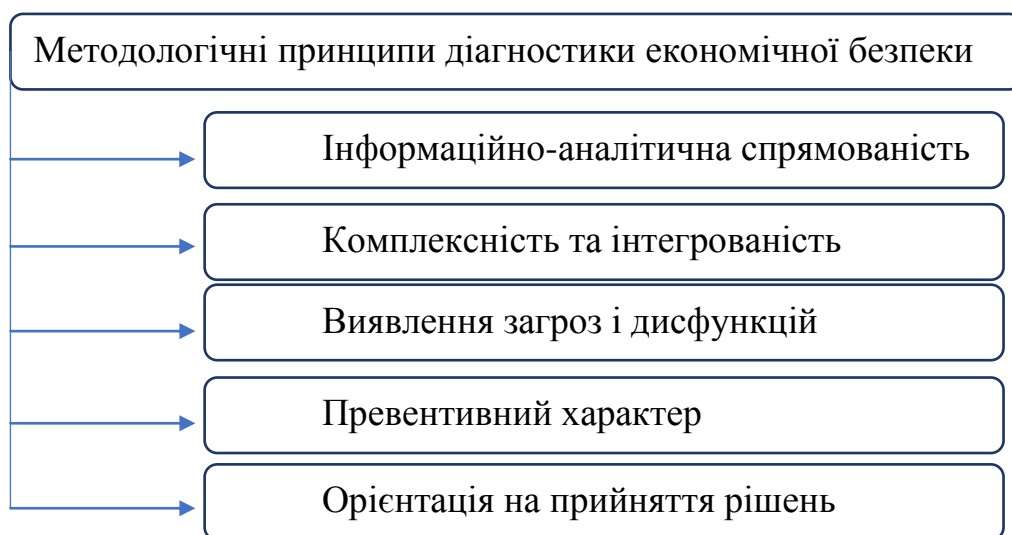


Рис. 1.9. Методологічні принципи діагностики економічної безпеки

Необхідно зазначити, що ефективна діагностика та контроль економічної безпеки підприємства неможливі без системного виявлення та оцінки загроз, які можуть впливати на його стабільність і розвиток. Загрози формуються під впливом великої кількості факторів, які поділяються на

внутрішні й зовнішні залежно від джерела виникнення (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Класифікація загроз економічній безпеці підприємства

Внутрішні загрози пов'язані з особливостями функціонування підприємства, недоліками управління, неефективністю ресурсного забезпечення або внутрішніми порушеннями. Основними їх джерелами є фінансові диспропорції, зношеність основних засобів, помилки в плануванні, дефіцит кваліфікованих кадрів, порушення технологічних процесів, інформаційна незахищеність.

Зовнішні загрози формуються під впливом економічних, політичних, соціальних, природно-кліматичних та інституційних факторів, на які підприємство має обмежений вплив. Серед основних джерел - нестабільність ринку, коливання попиту та цін, інфляція, зміни законодавства, конкуренція,

валютні ризики, монопольна поведінка постачальників і покупців. Потенційні наслідки зовнішніх загроз можуть проявлятися у фінансових втратах, підвищенні собівартості продукції, зниженні рентабельності, порушенні виробничих циклів і втраті конкурентних переваг

Сучасна діагностика базується на застосуванні інструментарію, що дає змогу виявляти загрози, оцінити рівень стійкості системи та визначати можливості для її підвищення. Методичний інструментарій умовно поділяють на кількісні, якісні, комбіновані та експертно-аналітичні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Методологічний інструментарій діагностики економічної безпеки

Група методів	Інструменти
Кількісні методи	Фінансовий аналіз (коефіцієнтний, трендовий, факторний)
	Економіко-математичне моделювання
	Аналіз ризиків (VaR, CVP-аналіз, аналіз чутливості)
Якісні методи	SWOT-аналіз
	PEST/PESTLE-аналіз
	GAP-аналіз
Експертні методи	Метод Делфі
	Анкетування, інтерв'ю, експертне оцінювання ризиків
Комбіновані методи	Інтегральна оцінка економічної безпеки
	Багатокритеріальна оцінка
Прогностичні методи	Сценарне моделювання
	Економетричні моделі, трендовий прогноз
Інструменти цифрової діагностики	ВІ-системи, CRM/ERP-аналітика
	Системи ризик-менеджменту

Кількісні методи забезпечують вимірювання економічних показників, використовуючи інструменти фінансового аналізу, коефіцієнтний метод, економіко-математичні моделі, аналіз чутливості та ризику. За їх допомогою визначають критичні відхилення та оцінюють динаміку розвитку загроз у часі.

Якісні методи передбачають оцінку неформалізованих параметрів - організаційної культури, рівня менеджменту, кадрового потенціалу, ступеня інформаційної захищеності чи стратегічної узгодженості. Серед інструментів

особливо поширені SWOT-аналіз, PEST-аналіз, GAP-аналіз, профілювання ризиків тощо. Експертні методи, такі як метод Делфі, ранжування чи анкетування фахівців, застосовуються тоді, коли показники неможливо точно виміряти, або коли потрібна оцінка майбутніх тенденцій і невизначених факторів.

Комбіновані методи поєднують фінансові індикатори з експертними оцінками та використовуються для формування інтегрального індексу економічної безпеки, що відображає загальний рівень стійкості підприємства. Важливе місце займають методи економетричного моделювання, сценарного аналізу та прогнозування, за допомогою яких оцінюють майбутній стан підприємства та визначають, наскільки воно готове до можливих зовнішніх шоків або внутрішніх дисбалансів.

На практиці діагностика здійснюється із використанням широкого інструментарію: від фінансових звітів та внутрішньої статистики до спеціалізованих інформаційних систем моніторингу, програмних комплексів ризик-менеджменту, систем Business Intelligence та цифрової аналітики.

Таким чином, діагностика економічної безпеки передбачає комплекс аналітичних процедур для виявлення, оцінки та прогнозування загроз, що впливають на діяльність підприємства і слугує основою для прийняття управлінських рішень. Вона базується на системному зборі та аналізі даних, що дозволяє оцінити поточний стан і визначити слабкі місця в системі управління. Загрози класифікуються на внутрішні, пов'язаних з неефективним управлінням ресурсами, порушеннями технологічних процесів і недоліками в організації обліку та контролю, та зовнішні зовнішніх, зумовлених нестабільністю ринкового середовища, коливаннями цін, змінами законодавства та недобросовісною поведінкою контрагентів. Для реалізації діагностики застосовують різні методи та інструменти, які забезпечують комплексну оцінку та прогнозування розвитку ризиків. Поєднання аналітичних, експертних та цифрових підходів дозволяє сформувати ефективні заходи для підвищення рівня економічної безпеки та

своєчасне реагування на дестабілізуючі фактори.

### Висновки до розділу 1

Економічна безпека підприємства є комплексною категорією, що поєднує стан захищеності ресурсів, здатність підприємства до стійкого розвитку та ефективного функціонування в умовах невизначеності. Її забезпечення ґрунтується на системі принципів, що визначають логіку побудови механізмів контролю та діагностики. Важливим є й те, що підприємства стикаються з широким спектром внутрішніх та зовнішніх загроз, які вимагають системного аналізу, контролю та постійної діагностики інструментів управління безпекою, що впливають на стабільність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість підприємств.

Механізми контролю підприємства забезпечують своєчасне виявлення загроз економічній безпеці та підтримують стабільність розвитку. Контроль виконує перевірочні, аналітичні та управлінські функції, формуючи основу ефективного управління ризиками. Структуроване застосування внутрішніх і зовнішніх механізмів підвищує точність оцінювання процесів та якість управлінських рішень. Особливо важливим є внутрішній контроль, який забезпечує постійний моніторинг, достовірність даних і швидке реагування на відхилення, посилюючи загальну систему економічної безпеки.

Діагностика передбачає комплекс процедур для виявлення, оцінки та прогнозування загроз економічній безпеці на основі системного збору й аналізу даних. Вона дає змогу визначити поточний стан підприємства та виявити його вразливі місця. Загрози поділяються на внутрішні, пов'язані з управлінням ресурсами, технологічними порушеннями та недоліками обліку, і зовнішні, зумовлені ринковою нестабільністю, змінами законодавства та ризиками контрагентів. Для реалізації діагностики застосовують методичний інструментарій, що забезпечує комплексну оцінку та прогнозування розвитку ризиків. Поєднання аналітичних, експертних та цифрових інструментів дозволяє сформулювати ефективні заходи для підвищення рівня економічної безпеки та своєчасне реагування на дестабілізуючі фактори.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ КОНТРОЛЮ І ДІАГНОСТИКИ В ПП «АГРОДІМ-К»

### 2.1. Аналіз показників ефективності діяльності ПП «АГРОДІМ-К»

Приватне підприємство «АГРОДІМ-К» було засноване у 2006 році в Синельниківському районі Дніпропетровської області та спеціалізується на сільськогосподарському виробництві. Керівником і засновником підприємства є Вовченко Сергій Федорович, який здійснює загальне управління діяльністю, координує роботу всіх структурних підрозділів, забезпечує взаємодію з державними органами та відповідає за планування, організацію, облік і контроль виробничих процесів. Під його керівництвом підприємство реалізує комплексну систему управління ресурсами, спрямовану на підвищення ефективності та стабільності виробничо-господарської діяльності.

Основу виробничої структури ПП «АГРОДІМ-К» становлять польові бригади, що займаються вирощуванням основних сільськогосподарських культур - соняшнику, кукурудзи, пшениці та ячменю. Кожна бригада очолюється відповідальною особою, яка організовує виконання виробничих планів, контролює використання матеріально-технічних ресурсів і забезпечує дотримання технологічних норм. Окремий підрозділ підприємства займається утриманням поголів'я тварин, що також потребує належної організації процесів годівлі, догляду та ветеринарного обслуговування.

Важливим елементом структури є механізований (інженерний) блок, який відповідає за технічне обслуговування, ремонт і раціональне використання сільськогосподарської техніки та обладнання. Надійна робота цього підрозділу забезпечує своєчасність виконання агротехнічних операцій, безперервність виробничого циклу та оптимальне використання матеріальних ресурсів.

Узгоджена діяльність усіх виробничих, управлінських і технічних підрозділів ПП «АГРОДІМ-К» формує цілісну систему, спрямовану на підвищення ефективності виробництва, раціональне використання активів підприємства та мінімізацію витрат. Аналіз цих елементів дозволяє оцінити поточний стан виробничих процесів і створює підґрунтя для забезпечення подальшої стабільності та розвитку підприємства.

Майно підприємства формується за рахунок внесків учасників до статутного капіталу, отриманого прибутку від реалізації продукції, а також залучених довгострокових і поточних кредитів та інших джерел фінансування. У зв'язку з цим пропонуємо проаналізувати зміни активів ПП «Агродімка» за досліджуваній період, спираючись на наведені показники.

Таблиця 1.1

## Зміна активів та капіталу ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024 роки

Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення у % 2024р. до 2020р.
Майно - усього	480120	533447	665249	726584	702370	146,2
Необоротні активи	205427	221748	244171	262310	249749	121,5
Основні засоби	172395	192561	200713	228244	234799	136,1
Довгострокові біологічні активи	9980	9091	9430	11875	12261	122,8
Оборотні активи	274693	311699	421078	464274	452621	164,7
Запаси	145513	190220	299761	358988	271623	186,6
Поточна дебіторська заборгованість	91332	66306	71042	53007	63646	69,6
Гроші та їх еквіваленти	167	10206	838	305	51939	31101,1
Інші оборотні активи	537	492	1515	2294	8740	1627,5
Витрати майбутніх періодів	12080	9457	5427	4100	3344	27,6
Капітал- усього	480120	533447	665249	726584	702370	146,2
Власний капітал	324828	326692	422833	502871	527378	162,3
Зареєстрований (пайовий) капітал	12	12	12	12	12	100,0
Зобов'язання і забезпечення	155292	206755	242416	223713	174992	112,6
Довгострокові зобов'язання	36930	14822	109455	31000	0	-
Поточні зобов'язання	118362	191933	132961	192713	174992	147,8
Поточна кредиторська заборгованість	37459	40572	68360	56295	68575	183,0

Протягом 2020-2024 років майно ПП «АГРОДІМ-К» зросло на 46,2%, що свідчить про поступове зміцнення його ресурсної бази. Необоротні

активи демонструють помірне зростання, зокрема основні засоби збільшилися на 36,1%, що може вказувати на оновлення технічних засобів та розвиток виробничої інфраструктури. Зростання довгострокових біологічних активів також підтверджує розширення аграрного потенціалу. Натомість найбільш динамічні зміни спостерігаються в оборотних активах - їх обсяг зріс на 64,7%, головним чином завдяки суттєвому збільшенню запасів - на 86,6%, що пов'язано з розширенням виробництва та накопиченням матеріальних ресурсів перед активними виробничими циклами.

Особливо помітно зросли грошові кошти, що підвищує ліквідність і платоспроможність підприємства. Паралельно зменшення поточної дебіторської заборгованості свідчить про більш ефективну роботу з контрагентами. У структурі капіталу позитивною тенденцією є збільшення власного капіталу на 62,3%, що посилює фінансову незалежність. Хоча поточні зобов'язання зросли, повне погашення довгострокових зобов'язань істотно покращило фінансову стійкість підприємства. Загалом підприємство зміцнило свою ресурсну базу, збільшило оборотні кошти та продемонструвало стабільне поліпшення ключових фінансових показників.

Порівняння показників за 2020-2024 роки, необхідне для того, щоб визначити тенденції розвитку підприємства та оцінити вплив зовнішніх факторів, таких як військові дії на території країни, порушення логістики, інфляція та загальної економічної та політичної нестабільності. Усі ці чинники зумовили певні коливання у структурі активів, що потребують розширеного аналізу.

Особливу увагу приділяємо основним засобам, які становлять матеріально-технічну основу виробничої діяльності. Для оцінки їх стану та ефективності використання застосовуються коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності. Дослідження цих показників є необхідним, оскільки вони дають змогу визначити, наскільки інтенсивно експлуатуються основні засоби, у якому технічному стані вони перебувають та чи потребує підприємство оновлення або модернізації своїх виробничих потужностей (рис. 2.1).

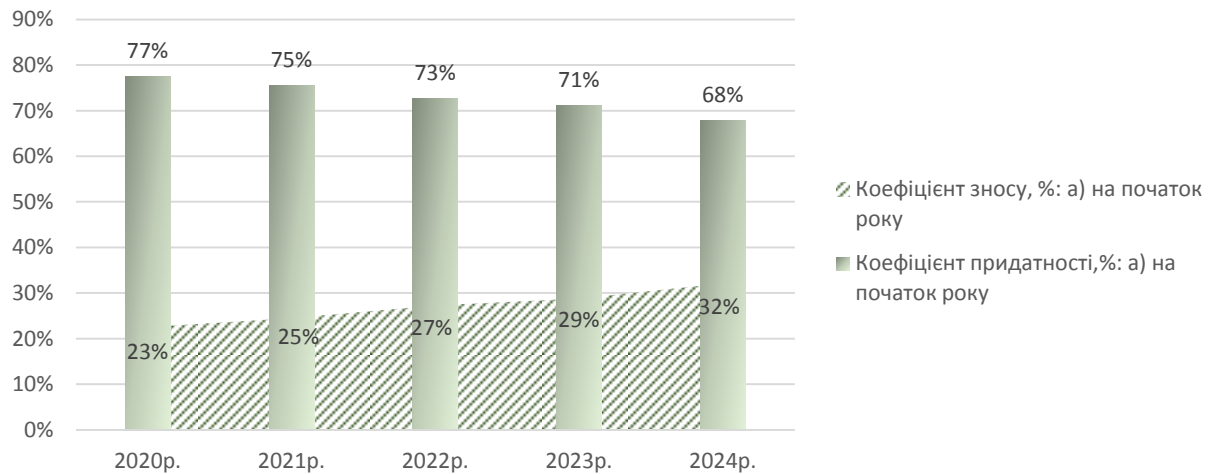


Рис. 2.1. Ефективність використання основних засобів ПП «АГРОДИМ-К» за 2020-2024 рр.

Зростання коефіцієнта зносу з 23% до 32% у 2020-2024 роках свідчить про поступове старіння обладнання, а зниження коефіцієнта придатності з 77% до 68% - про скорочення технічного ресурсу, що є негативною тенденцією, оскільки свідчить про потребу в оновленні техніки та можливе зниження ефективності виробництва.

У межах дослідження фінансових результатів діяльності ПП «АГРОДИМ-К» доцільно провести аналіз змін чистого доходу від реалізації продукції, оскільки саме цей показник відображає ефективність операційної діяльності, здатність підприємства генерувати виручку та забезпечувати фінансову стійкість (рис. 2.2).

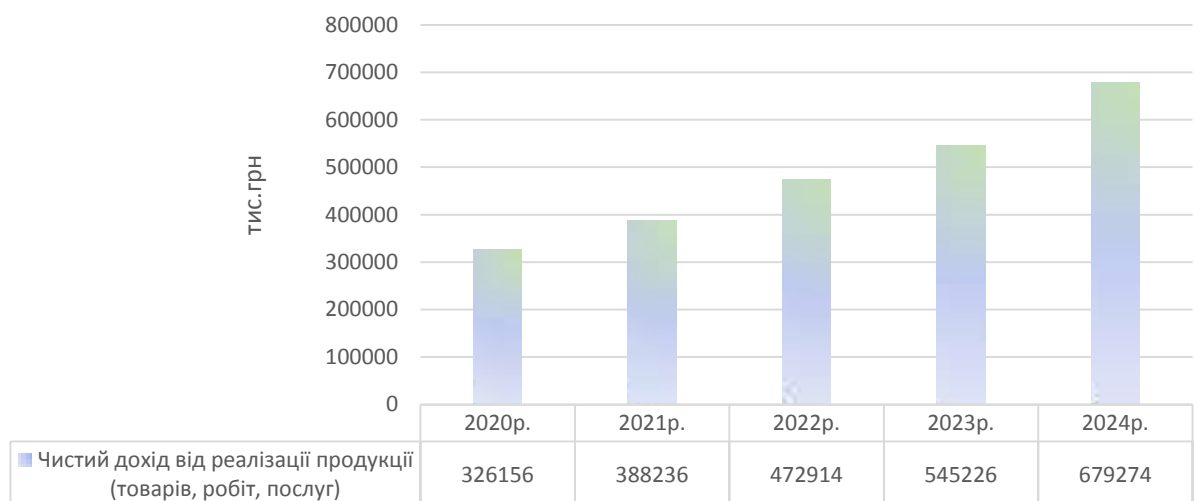


Рис. 2.2. Аналіз змін чистого доходу від реалізації продукції ПП «АГРОДИМ-К» за 2020-2024 рр.

Чистий дохід ПП «АГРОДІМ-К» демонструє стабільне зростання протягом 2020–2024 років: від 326 156 тис. грн у 2020 році до 679 274 тис. грн у 2024 році. Така позитивна динаміка свідчить про розширення обсягів реалізації, підвищення конкурентоспроможності продукції та адаптацію підприємства до складних зовнішніх умов. Послідовне зростання чистого доходу від реалізації продукції ПП «АГРОДІМ-К» частково супроводжується збільшенням собівартості продукції.

Це зумовлено низкою факторів, серед яких збільшення витрат на сировину, матеріали, оплату праці та енергію ускладнення логістики через ведення бойових дій на території країни, коливання цін на ресурси. доцільно перейти до аналізу витрат підприємства, оскільки саме вони визначають рівень собівартості продукції, впливають на фінансовий результат та дозволяють оцінити ефективність управління ресурсами. Аналіз структури витрат наведено на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Аналіз структури витрат ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024 рр.

Протягом 2020-2024 років витрати ПП «АГРОДІМ-К» демонструють загальну тенденцію до зростання. Найбільший приріст спостерігається за статтею собівартості реалізованої продукції: від 301 056 тис. грн у 2020 році до 594 917 тис. грн у 2024 році, що свідчить про підвищення вартості ресурсів, матеріалів та виробничих процесів. Адміністративні витрати також зросли, хоча набагато повільніше, утримуючись у межах 23–30 тис. грн, що вказує на відносну стабільність управлінських витрат. Витрати на збут мали

значні коливання: різке збільшення у 2022 році та подальше зниження, що може бути пов'язано зі змінами ринкової активності, логістики або стратегії просування продукції.

Загалом динаміка витрат свідчить про зростання навантаження на собівартість, що потребує додаткової уваги щодо оптимізації виробничих процесів та контролю за непрямими витратами.

Після аналізу витрат доцільно розглянути динаміку валового та чистого прибутку підприємства, оскільки це дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси та чи забезпечує отримані доходи економічно обґрунтований фінансовий результат (рис. 2.4).

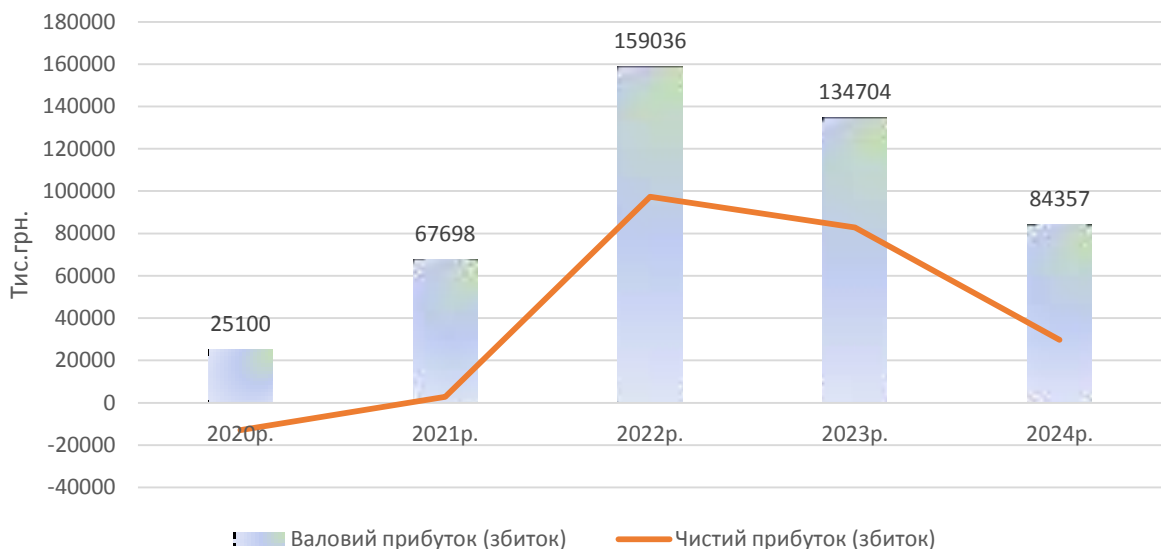


Рис. 2.4. Динаміка валового та чистого прибутку ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024рр.

Протягом 2020-2024 років валовий прибуток ПП «АГРОДІМ-К» зріс з 25 100 тис. грн у 2020 році до 159 036 тис. грн у 2022 році, а потім знизився до 84 357 тис. грн у 2024 році. Чистий прибуток після збитку у 2020 році (-12 978 тис. грн) стабілізувався та досяг максимального значення у 2022 році (97 379 тис. грн), а у 2024 році склав 29 764 тис. грн. Така динаміка свідчить про вплив змін витрат, коливань доходів і зовнішніх факторів на фінансовий результат, що робить необхідним детальний аналіз для прийняття управлінських рішень та підвищення рентабельності.

Для підвищення фінансової стійкості підприємства важливо оцінити

рівень його ділової активності, який відображає швидкість обороту капіталу, ефективність використання активів та здатність суб'єкта господарювання формувати необхідні обсяги грошових потоків (рис. 2.5).

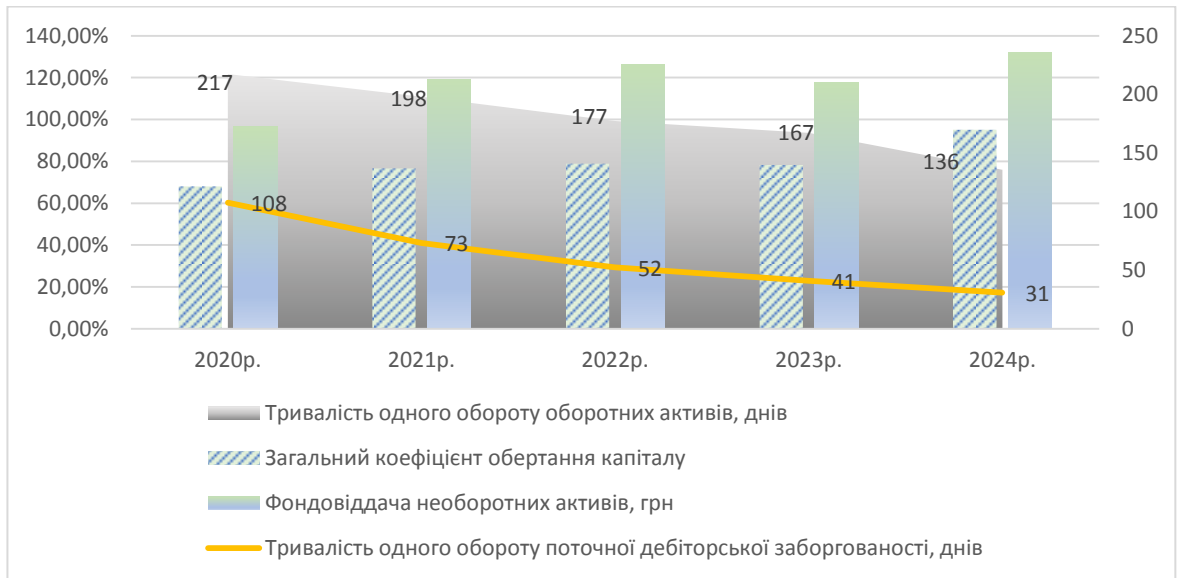


Рис. 2.5. Оцінка ділової активності ПП «АГРОДІМ-К» за 2020-2024 рр.

Аналіз динаміки показників за 2020-2024 рр. свідчить про поступове зростання ефективності операційної діяльності ПП «АГРОДІМ-К». Загальний коефіцієнт оборотності капіталу демонструє стабільне зростання - з 68,08% у 2020 р. до 95,07% у 2024 р. Це означає, що підприємство щороку все ефективніше використовує залучені ресурси для формування виручки, а швидкість обороту капіталу зростає. Фондовіддача необоротних активів підвищилася з 0,96 грн до 1,32 грн, що свідчить про підвищення ефективності використання техніки, обладнання та інших необоротних ресурсів. Це є важливим результатом, оскільки сільськогосподарське виробництво значною мірою залежить від технічного забезпечення.

Тривалість одного обороту оборотних активів скоротилася з 217 до 136 днів, а період погашення дебіторської заборгованості - зі 108 до 31 дня. Таке суттєве зменшення свідчить про прискорення руху оборотного капіталу, покращення роботи з контрагентами та підвищення ліквідності підприємства.

У сукупності динаміка цих показників підтверджує зміцнення ділової активності ПП «АГРОДІМ-К», що сприяє підвищенню фінансової стійкості

підприємства та зменшенню потреби у залученні додаткових ресурсів. Підприємство демонструє позитивні тенденції в управлінні активами, оптимізації виробничих процесів і прискоренні оборотності капіталу.

Таким чином, Приватне підприємство «АГРОДІМ-К» спеціалізується на сільськогосподарському виробництві - вирощуванні соняшнику, кукурудзи, пшениці, ячменю та утриманні поголів'я. Керівник і засновник - Вовченко Сергій Федорович, який здійснює загальне управління, координує роботу всіх підрозділів та несе відповідальність за планування, облік і контроль виробничих процесів. Проведений аналіз діяльності ПП «АГРОДІМ-К» свідчить про поступове зміцнення його ресурсного потенціалу, підвищення ефективності використання активів та стабільне розширення виробничих можливостей. Зростання обсягів майна, оновлення та активне використання основних засобів формують підґрунтя для розвитку підприємства навіть в умовах економічної нестабільності. Динаміка доходів та витрат демонструє адаптивність підприємства до зовнішніх викликів та здатність підтримувати позитивний фінансовий результат у більшості досліджуваних років. Разом із тим підвищення собівартості та старіння технічної бази потребують посиленої уваги щодо оптимізації витрат і модернізації обладнання. Аналіз показників ділової активності підтверджує прискорення оборотності капіталу та зміцнення фінансової стійкості, що є позитивним сигналом для подальшого розвитку. Отримані результати створюють основу для глибшої оцінки ризиків та визначення напрямів підвищення економічної безпеки підприємства.

## 2.2. Організація та оцінка фінансово-економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К»

У сучасних умовах економічної нестабільності та підвищеного рівня зовнішніх і внутрішніх ризиків забезпечення фінансово-економічної безпеки є необхідною умовою ефективного функціонування будь-якого підприємства.

ПП «АГРОДІМ-К» здійснює діяльність у сільськогосподарському секторі, який особливо залежить від впливу ринкових, природних та соціально-економічних факторів, що зумовлює потребу у формуванні дієвої системи економічної безпеки, здатної забезпечити стабільність виробництва, збереження майна та стале фінансове становище підприємства.

На даному етапі організаційна структура ПП «АГРОДІМ-К» не передбачає існування окремого підрозділу, що відповідав би за управління системою економічної безпеки. Основні функції розподілені між матеріально відповідальними особами. Так, бухгалтерська служба забезпечує контроль достовірності облікової інформації, фінансових операцій та підготовки звітності. Керівник підприємства здійснює загальне управління ризиками, приймає стратегічні рішення та координує роботу структурних підрозділів. Інженерна служба відповідає за технічну безпеку, справність машин та обладнання, збереження технічних ресурсів. Підрозділи, що опікуються запасами, контролюють рух матеріальних ресурсів, їх цілісність та відповідність виробничим потребам. Така система розподіленої відповідальності дозволяє виконувати базові функції безпеки, однак не забезпечує цілісного підходу та не гарантує своєчасного виявлення ризиків.

Враховуючи масштаб діяльності та виробничу специфіку ПП «АГРОДІМ-К», доцільним є створення окремої служби економічної безпеки. Її основні завдання можуть включати:

1. Запобігання втратам майна та ресурсів підприємства;
2. Моніторинг достовірності облікових даних і фінансової звітності;
3. Оцінка та мінімізація фінансових, кредитних, виробничих і комерційних ризиків;
4. Захист комерційної, технологічної та конфіденційної інформації;
5. Перевірка надійності контрагентів і запобігання шахрайським діям.
6. Виявлення внутрішніх загроз та розробка заходів щодо недопущення збитків.

Функціонування такої служби підвищить ефективність управління,

забезпечить контроль основних бізнес-процесів та створить єдину систему аналізу й нейтралізації ризиків. Для цього необхідно розробити комплексний план економічної безпеки з превентивними заходами, моніторингом та контролем виконання управлінських рішень. План також забезпечить керівництво своєчасною інформацією про рівень ризиків та потребу в коригуванні процесів.

Подальший аналіз буде спрямований на оцінку рівня фінансово-економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» за основними складовими. У межах методики діагностики рівня економічної безпеки першочергово здійснюється аналіз фінансової складової. Для цього використовуємо показники, що наведені разом із розрахунком в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

## Порядок розрахунку фінансової складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення / Формула розрахунку	Отримані розрахунки
Власний капітал, тис. грн.	(ВК)	527378
Необоротні активи, тис. грн.	(А1)	249749
Запаси, тис. грн	(Z)	271623
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	(К)	0
Коротко- і середньострокові кредити, тис. грн.	(К <sub>Т</sub> )	174992
Власні оборотні кошти (ОК)	$E_e = BK - A1$	277629
Забезпеченість запасів власними ОК	$E_c = E_e - Z$	6006
Забезпечення запасів власними ОК і довгострок. позиками	$\pm E_T = (E_e + K) - Z$	6006
Забезпечення запасів усіма джерелами	$\pm E_H = (E_e + K_T + K) - Z$	180998

За результатами проведених розрахунків фінансової складової економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» за 2024 рік можна зробити висновок, що підприємство має достатній рівень власного капіталу та власних оборотних коштів для покриття запасів, оскільки забезпеченість запасів власними оборотними коштами становить 6 006 тис. грн, а з урахуванням коротко- та середньострокових кредитів - 180 998 тис. грн, що свідчить про достатній рівень фінансової стійкості та здатність ефективно функціонувати в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

За результатами проведених розрахунків можна зробити висновок, що

підприємство має достатній рівень власного капіталу та власних оборотних коштів для покриття запасів, оскільки забезпеченість запасів власними оборотними коштами становить 6 006 тис. грн, а з урахуванням коротко- та середньострокових кредитів - 180 998 тис. грн, що свідчить про достатній рівень фінансової стійкості та здатність ефективно функціонувати.

ПП «АГРОДІМ-К» потребує надійної інформаційної системи для прийняття управлінських рішень щодо посівів, врожайності, реалізації продукції та закупівель ресурсів. Виходячи з типових умов ведення аграрного бізнесу: частина даних для розрахунку є оперативною, а частина підтверджується бухгалтерськими та управлінськими звітами. Розрахунок показників наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

## Порядок розрахунку інформаційної складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Формула розрахунку	Розрахункове значення
Коефіцієнт повноти інформації	$k_{\Pi}$	$k_{\Pi} = \frac{k_3}{k_{\Gamma P}}$	0,75
Коефіцієнт точності інформації	$k_T$	$k_T = \frac{k_p}{k_3}$	0,82
Коефіцієнт суперечності інформації	$k_c$	$k_c = \frac{k_{\text{HC}}}{k_{\text{HCP}}}$	0,68
Рівень інформаційної безпеки	$k_{i\delta}$	$k_{i\delta} = k_{\Pi} * k_c * k_T$	0,42
Межа критерію		$0,3 \leq k_{i\delta} \leq 0,7$	Ум.зн. - 2
$k_3$ – загальний обсяг доступних інформаційних даних; $k_{\Gamma P}$ – обсяг інформації, достатній для забезпечення ефективного управління; $k_{\text{HC}}$ – обсяг підтверджених результатів, що підтверджують доцільність прийнятих рішень; $k_{\text{HCP}}$ – загальний обсяг даних для перевірки відповідності та достовірності інформації.			

Загальний рівень  $k_{i\delta}$  - 0,42 свідчить про середній рівень інформаційної безпеки: інформація придатна для управління, але потребує покращення в точності та системності контролю.

Інтелектуальна складова безпеки відображає кваліфікацію персоналу та інтелектуальний потенціал і є важливою для підвищення продуктивності та впровадження сучасних ПП «АГРОДІМ-К» технологій в обробіток ґрунту, зберігання та переробки врожаю, тощо. Для дослідження використовували

анкетні дані щодо кваліфікації та освіти працівників, бухгалтерські дані про інтелектуальні активи та спостереження за доходами від їх використання. Отримані дані наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## Порядок розрахунку інтелектуальної складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Формула розрахунку	Значення
Коефіцієнт кваліфікації працівників	$k_{кв}$	$k_{кв} = \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O}$	0,73
Коефіцієнт інтелектуальної озброєності	$k_{іо}$	$V_{ін}/O$	0
Норма доходності від інтелектуальної власності	$k_{д}$	$k_{д} = D_{ін}/O$	0
Рівень інтелектуальної безпеки	$k_{іт}$	$k_{іт} = 0,5 * k_{кв} + 0,25 * k_{іо} + 0,25 * k_{дв}$	ум. знач 3.

де,  $\sum_{i=1}^n Y$  – штатні робітники з вищою освітою;  
 $O$  - чисельність працівників за розрахунковий період;  
 $V_{ін}$  – вартість інтелектуальної власності;  
 $D_{ін}$  – дохід, що одержало господарство від використання інтелектуального потенціалу за розрахунковий період.

При розрахунку були використані вагові коефіцієнти, типові для сільськогосподарських підприємств:  $K_{кв} = 0,50$ ;  $K_{іо} = 0,25$ ;  $K_{д} = 0,25$ . За вихідними даними отримано  $k_{кв} - 0,73$  - розрахунки свідчать про абсолютну рівень безпеку показника, умовно присвоюючи йому значення 4. А отримані дані по коефіцієнтам  $k_{іо}$  та  $k_{іт}$  дорівнюють 0, що свідчить про критичний рівень, отже умовно рівневе значення показників - 1. Числове значення інтегрального показника становить 2. Згідно з прийнятою методикою інтерпретації цього показника, йому присвоюється умовне значення 3 - задовільний рівень.

Рівень технологічної безпеки підприємства можна оцінити за станом техніки, ступенем її зношеності та рівнем механізації виробництва. Для ПП «АГРОДІМ-К» встановлено, що техніка працездатна та оновлюється за потреби, а технологічні процеси відповідають середньогалузевому рівню. Це дозволяє визначити техніко-технологічну безпеку як задовільну, оскільки підприємство має достатній технологічний потенціал для стабільної роботи.

Наступним логічним кроком є оцінка кадрової складової, яка пов'язана з плинністю та віковою структурою працівників ПП «АГРОДІМ-К». Кадровий потенціал сільськогосподарського підприємства визначає стабільність виробничих процесів, особливо в сезонні періоди посіву та збору врожаю. Отримані дані наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Порядок розрахунку кадрової складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Формула	Розрахункове значення
Коефіцієнт плинності кадрів	$k_{п}$	$k_{п} = \frac{\sum Ч_3}{O}$	0,06
Коефіцієнт фізичного старіння	$k_{в}$	$k_{в} = \frac{O_{в}}{O}$	0,13
Фондоозброєність кадрів	$\Phi_o$	$\Phi_o = \frac{O_3}{O}$	15653,26
Фондоозброєність кадрів невиробничими фондами	$\Phi_{но}$	$\Phi_{но} = \frac{O_{3нв}}{O}$	16649,93
Рівень кадрової безпеки	$K_б$	$0,25 * K_{п} + 0,2 * K_{в} + 0,35 * \Phi_o + 0,2 * \Phi_{но}$	Умов.знач 3
де, $Ч_3$ – кількість штатних працівників, які були звільнені протягом періоду аналізу;; $O$ - середньооблікова чисельність персоналу за період розрахунку; $O_{в}$ – чисельність працівників, які досягли пенсійного віку; $O_3$ – балансова вартість основних засобів підприємства.			

За результатами розрахунку кадрової складової економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» встановлено, що всі показники відповідають задовільному рівню, що дало можливість присвоїти кожному з них умовне значення - 3. Це свідчить про стабільність кадрового потенціалу та достатню забезпеченість персоналу ресурсами, необхідними для підтримки безпечного функціонування підприємства.

Далі доцільно розглянути правову складову, яка забезпечує законність діяльності підприємства. Отримані дані наведено в таблиці 2.7.

Розрахунок правової складової економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» показав, що підприємство дотримується основних вимог законодавства, відсутні штрафи, а отримане інтегральне значення 1,72 свідчить про задовільний рівень правової безпеки, проте потребує подальшої уваги для підтримання стабільності діяльності.

Таблиця 2.7

## Порядок розрахунку правової складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Розрахункове значення
Рівень стану дотримання актів законодавства	$k_{с.ар}$	0,9
Рівень юридичної вивіреності документів	$k_{в.ю-}$	1,0
Рівень штрафних ризиків	$k_{ш}$	1,0
Рівень судової безпеки	$k_{в.юр}$	1,0
Інтегральний показник правової безпеки	$k_{кпб}$	$k_{кпб} = 0,25 * k_{с.ар} + 0,25 * k_{в.ю-} + 0,25 * k_{ш} + k_{в.юр}$

Далі визначаємо рівень екологічної безпеки підприємства. Для цього розраховують коефіцієнти, що характеризують безпечність продукції та рівень екологічного захисту. Отримані дані наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

## Порядок розрахунку екологічної складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Формула	Значення
Коеф. безпечності продукції	$k_{бп}$	$k_{бп} = П_с / П_з$	0,40
Коеф. захисту середовища	$K_{зах-}$	$K_{зах} = В_{ек.м} / В_з$	0,15
де, $П_с$ – сума виручки від реалізації сертифікованої продукції, грн.; $П_з$ – загальна виручка від реалізації продукції, грн.; де, $В_{ек.м}$ – сума витрат на екологію, грн.; $В_з$ – загальна сума витрат підприємства, грн.			

За прийнятою інтерпретацією для сільськогосподарських підприємств показник екологічної безпеки відповідає незадовільному стану через низькі витрати на екологічний захист, тому присвоюємо йому значення 1.

Силова складова економічної безпеки була оцінена на підставі аналітичних даних ПП «АГРОДІМ-К», зокрема рівня охорони праці, техніки, складів, продукції та забезпечення безпеки бізнесу. Отримані дані наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

## Порядок розрахунку силової складової ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Показник	Позначення	Умовне значення
Коефіцієнт охорони праці	$k_{в.ох}$	2
Коефіцієнт безпеки бізнесу	$k_{сб}$	3
Рівень силової безпеки $k_c = 0,5 * k_{в.ох} + 0,5 * k_{сб}$	$k_c$	2,5 – середній

Розрахований інтегральний показник силової безпеки ПП «АГРОДІМ-К» становить 2,5, що відповідає середньому рівню безпеки і свідчить про достатній, але не абсолютний рівень захищеності підприємства у сфері безпеки бізнесу. Порівняння рівнів складових економічної безпеки з нормативними значеннями наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

## Порівняння рівнів складових ЕБ ПП «АГРОДІМ-К»

Назва складової ЕБ	Нормативний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка отриманого показника до нормативного значення, %
Фінансова	5	4	80,00
Інформаційна	3	2	66,60
Інтелектуально-технологічна	4	3	75,00
Кадрова	4	3	75,00
Правова	3	1,7	56,60
Екологічна	2	1	50,00
Силова	3	2,5	83,3

Комплексну оцінку економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» за 2024 рік наочно відобразимо у вигляді діаграми (Рис.2.6).

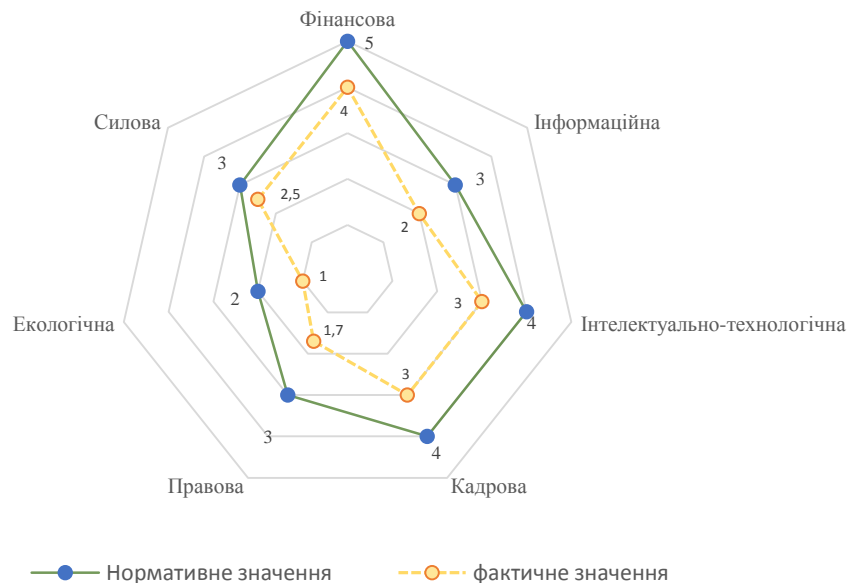


Рис. 2.6. Комплексна оцінка економічної безпеки «АГРОДІМ-К» за 2024 рік

За результатами порівняння складових економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К» за 2024 рік фінансова та силова складові демонструють високу стабільність. Кадрова та інтелектуально-технологічна безпека є задовільними, проте потребують покращення. Інформаційна складова перебуває на рівні 66,6% і потребує підвищення точності та повноти даних. Найнижчі показники у правовій 56,6% та екологічній 50% сферах, що свідчить про необхідність посилення контролю за дотриманням законодавства та норм охорони довкілля

Таким чином, ПП «АГРОДІМ-К» здійснює діяльність у сільськогосподарському секторі, що характеризується високим рівнем ризиків, що зумовлює необхідність формування ефективної системи економічної безпеки. На підприємстві відсутній окремий підрозділ економічної безпеки, а основні функції виконуються розподілено між службами, що не забезпечує цілісного контролю та своєчасного виявлення загроз. Аналіз фінансової складової показав достатній рівень капіталу та оборотних коштів для покриття запасів, що свідчить про фінансову стійкість. Інформаційна складова оцінена на рівні 0,42, що відповідає середньому рівню безпеки та потребує покращення точності і системності даних. Інтелектуальна безпека є задовільною, з коефіцієнтом кваліфікації працівників 0,73. Кадрова безпека задовільна, рівень плинності кадрів 0,06, фондоозброєність достатня для стабільного функціонування. Правова і екологічна складові показали низькі значення - 1,72 та 1 відповідно, що свідчить про потребу посилення контролю за дотриманням законодавства та норм охорони довкілля. Силова складова оцінена як середня (2,5), забезпечуючи базовий рівень захищеності бізнесу. Враховуючи масштаб діяльності та специфіку сільськогосподарського виробництва, доцільним є створення спеціального відділу економічної безпеки, що забезпечить превентивний контроль, моніторинг ризиків та захист активів.

### 2.3. Механізми контролю та діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К»

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем досконалості механізмів контролю та діагностики економічної безпеки. Контроль є інструментом, за допомогою якого можна вчасно виявляти порушення, оцінювати ризики й запобігати можливим загрозам, забезпечуючи тим самим стабільність діяльності та досягнення цільових результатів. Разом із тим забезпечення дієвого контролю є неможливим без якісної, повної та достовірної інформації, що формується у межах підприємства. Значну роль при цьому відіграє кадрова та інформаційна безпека, які визначають рівень надійності та безперервності інформаційних потоків. У попередніх розрахунках нами було встановлено, що саме ці складові - кадрова і інформаційна - на підприємстві перебувають на середньому рівні, тим самим посилює актуальність упорядкування інформаційної системи контролю та підвищення відповідальності працівників за формування і збереження даних.

Більшість управлінських рішень у ТОВ «АГРОДІМ-К» приймаються на базі інформації, отриманій із системи бухгалтерського обліку, яка формується саме завдяки системі обліково-аналітичного забезпечення, яка включає систематичний збір, узагальнення та оцінку даних, що характеризують фінансовий, виробничий та економічний стан підприємства, а також ступінь впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на його стабільність. Тому важливо забезпечити безперервний контроль за всіма етапами формування даних: від моменту створення первинного документа до узагальнення інформації у звітності і проведення діагностики основних показників діяльності, що складається в систему контролю та обліково-аналітичного супроводу підприємства.

Облік, контроль і діагностика утворюють взаємопов'язану систему контролю, діагностики та обліково-аналітичного супроводу підприємства,

яка надає можливість визначення достовірності даних і необхідна для своєчасного виявлення ризиків та прийняття управлінських рішень (рис. 2.7).

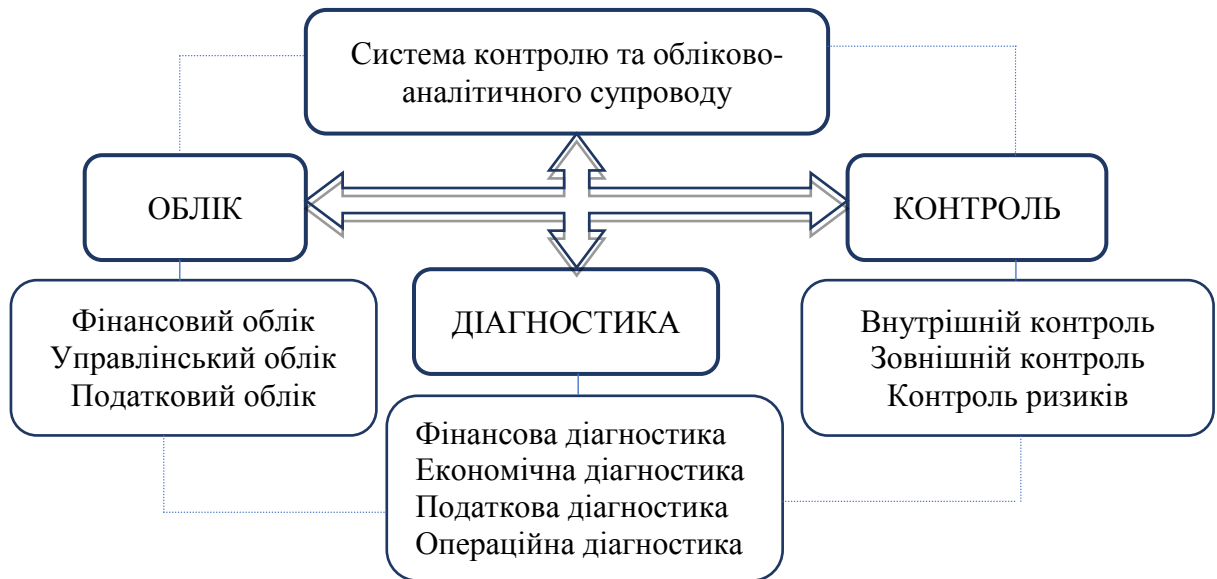


Рис. 2.7. Система контролю, діагностики та обліково-аналітичного супроводу.

У ПП «АГРОДІМ-К» система контролю та обліково-аналітичного супроводу економічної безпеки значною мірою залежить від методів збору та обробки інформації та застосовуються різноманітні контрольні процедури, що забезпечують комплексний нагляд за діяльністю господарства.

Для підвищення якості інформації та удосконалення процесів контролю у ПП «АГРОДІМ-К» чітко розподілена відповідальність між посадовими особами. Загальний контроль здійснює керівник, який відповідає за перевірку правильності та законності договірних відносин з контрагентами. Саме він забезпечує контроль за укладанням договорів оренди землі, постачання, збуту продукції, кредитних угод та інших зобов'язань підприємства. Також керівник погоджує розрахунки, контролює своєчасність виконання договірних умов, відповідає за мінімізацію юридичних ризиків.

Контроль облікових даних здійснюється головним бухгалтером, яка відповідає за правильність ведення бухгалтерського та податкового обліку, відповідність господарських операцій вимогам законодавства, за достовірність та своєчасне складання та подання звітності. Облік у ПП

«АГРОДІМ-К» ведуть з використанням BAS-бухгалтерії. Податкова звітність подається через електронний кабінет платника податків із застосуванням електронного цифрового підпису. Для ведення розрахунків і отримання банківських виписок використовується система Приват-24 для бізнесу. До обов'язків головного бухгалтера належить контроль за оформленням первинних документів, веденням складського обліку, обліком виробничих запасів, розрахунками із постачальниками, працівниками та бюджетом.

Матеріально відповідальні особи здійснюють контроль за збереженням товарно-матеріальних цінностей. Вони відповідають за правильність оприбуткування та списання матеріалів, пального, кормів, насіння, добрив, запасних частин та здійснюють контроль фактичної наявності цінностей на складах та у виробничих підрозділах. Особливо важливим при цьому є проведення регулярних інвентаризацій, щоб зіставити облікові дані з фактичними залишками та виявити відхилення або виявити зіпсовані цінності.

Окреме значення має контроль за станом основних засобів. Інженер слідкує за технічним станом машин і обладнанням та за своєчасним проведенням технічного обслуговування. Контроль за основними засобами включає ведення інвентарних карток, перевірку їх наявності, дотримання правил експлуатації та відповідальність працівників за закріплені за ними засоби. Оскільки підприємство прагне не лише отримувати прибуток, але й забезпечувати збереження своїх ресурсів, потрібно встановлювати персональну відповідальність за кожний напрямок діяльності та чітко регламентувати порядок контролю.

Для ПП «АГРОДІМ-К» важливо чітко визначити інформаційне підґрунтя, необхідне для прийняття управлінських рішень на різних етапах діяльності (рис. 2.8).

Дані фінансового, управлінського та виробничого обліку відображають фактичні події та операції на підприємстві і систематизуються у вигляді оборотних відомостей, внутрішніх звітів та реєстрів обліку. На їх основі

генерується аналітична та діагностична інформація - зведені фінансові, управлінські та стратегічні показники, графіки виконання планів, оцінка ризиків і прогностні сценарії розвитку підприємства, що забезпечує керівництво повною картиною для прийняття стратегічних і оперативних рішень та підвищення економічної безпеки.



Рис. 2.8. Інформаційне підгрунття ПП «АГРОДІМ-К».

Слід відзначити, що на підприємстві наразі відсутній внутрішній документ, який би формально регламентував порядок здійснення контролю. Контрольні процедури реалізуються через систему обліку та взаємодію керівництва з бухгалтерією та іншими підрозділами.

Таким чином, ефективність діяльності ПП «АГРОДІМ-К» значною мірою залежить від досконалості механізмів контролю та діагностики економічної безпеки. Контроль забезпечує своєчасне виявлення порушень, оцінку ризиків та запобігання загрозам, тоді як діагностика на основі облікових даних дає змогу прогнозувати розвиток підприємства і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливу роль відіграє достовірна і повна інформація, що накопичується через систему фінансового, управлінського та виробничого обліку. На її основі створюються аналітичні та контрольні дані, які дозволяють оцінити ефективність діяльності, ступінь впливу ризиків та відповідність фактичних результатів встановленим планам і стандартам..

Система обліку, контролю та діагностики, інтегрована з чітко визначеними процедурами внутрішнього контролю, забезпечує основу для обґрунтованих управлінських рішень і стабільного розвитку підприємства.

## Висновки до розділу 2

Приватне підприємство «АГРОДІМ-К» спеціалізується на сільськогосподарському виробництві - вирощуванні соняшнику, кукурудзи, пшениці, ячменю та утриманні поголів'я. Керівник і засновник - Вовченко Сергій Федорович, який здійснює загальне управління, координує роботу всіх підрозділів та несе відповідальність за планування, облік і контроль виробничих процесів. Проведений аналіз діяльності ПП «АГРОДІМ-К» свідчить про поступове зміцнення його ресурсного потенціалу, підвищення ефективності використання активів та стабільне розширення виробничих можливостей. Зростання обсягів майна, оновлення та активне використання основних засобів формують підґрунтя для розвитку підприємства навіть в умовах економічної нестабільності.

Динаміка доходів та витрат демонструє адаптивність підприємства до зовнішніх викликів та здатність підтримувати позитивний фінансовий результат у більшості досліджуваних років. Разом із тим підвищення собівартості та старіння технічної бази потребують посиленої уваги щодо оптимізації витрат і модернізації обладнання. Аналіз показників ділової активності підтверджує прискорення оборотності капіталу та зміцнення фінансової стійкості, що є позитивним сигналом для подальшого розвитку. Отримані результати створюють основу для глибшої оцінки ризиків та визначення напрямів підвищення економічної безпеки підприємства.

ПП «АГРОДІМ-К» працює у високоризиковому аграрному секторі, що потребує ефективної системи економічної безпеки. Окремий підрозділ безпеки відсутній, тому функції розподілені між службами й не забезпечують

повного контролю. Фінансова складова свідчить про стійкість підприємства, а інформаційна оцінена на рівні 0,42, що вказує на потребу підвищення якості даних. Інтелектуальна та кадрова безпеки є задовільними (0,73 та плінність 0,06). Натомість правова та екологічна складові мають низькі показники (1,72 та 1), що потребує посилення контролю. Силова безпека - середня (2,5). З огляду на масштаби діяльності доцільно створити окремий відділ економічної безпеки для посилення моніторингу ризиків та захисту активів. Враховуючи масштаб діяльності та специфіку сільськогосподарського виробництва, доцільним є створення спеціального відділу економічної безпеки, що забезпечить превентивний контроль, моніторинг ризиків та захист активів.

Ефективність діяльності ПП «АГРОДІМ-К» значною мірою залежить від досконалості механізмів контролю та діагностики економічної безпеки. Контроль забезпечує своєчасне виявлення порушень, оцінку ризиків та запобігання загрозам, тоді як діагностика на основі облікових даних дає змогу прогнозувати розвиток підприємства і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливу роль відіграє достовірна і повна інформація, що накопичується через систему фінансового, управлінського та виробничого обліку. На її основі створюються аналітичні та контрольні дані, які дозволяють оцінити ефективність діяльності, ступінь впливу ризиків та відповідність фактичних результатів встановленим планам і стандартам.. Система обліку, контролю та діагностики, інтегрована з чітко визначеними процедурами внутрішнього контролю, забезпечує основу для обґрунтованих управлінських рішень і стабільного розвитку підприємства.

### РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ КОНТРОЛЮ ТА МЕТОДИК ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «АГРОДІМ-К»

#### 3.1. Удосконалення механізмів контролю в системі економічної безпеки підприємства

Особливо важливе місце в ефективності управління підприємством має надійно сформований механізм контролю, оскільки саме він забезпечує своєчасне виявлення відхилень, ризиків і потенційних загроз. Контроль виконує важливу функцію запобігання негативним наслідкам, які можуть виникати у процесі діяльності під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Для підприємства, що працює у сфері сільського господарства, ризики є різноплановими - фінансовими, виробничими, технологічними, ресурсними та природно-кліматичними, що підсилює потребу у системному внутрішньому контролі. Саме тому на підприємстві доцільно впровадити цілісну систему внутрішнього контролю, яка надасть можливість постійно відстежувати реальний стан діяльності та своєчасно виявляти відхилення.

Формалізація контрольних процедур на підприємстві у вигляді внутрішнього Положення надасть можливість чітко визначити порядок здійснення контролю, розподілити відповідальність між працівниками, встановити єдині правила документування перевірок і забезпечити узгодженість контрольних дій. Застосування такого документа зменшить зловживання і помилки та підвищить прозорість операцій підприємства. Структура положення може охоплювати визначення загальних принципів та мети контролю, характеристику об'єктів, порядок здійснення попередніх, поточних і наступних процедур, регламент проведення інвентаризацій, систему відповідальності та порядок документування результатів. Розробка положення дає змогу інтегрувати в діяльність підприємства систему багаторівневого поетапного контролю, що забезпечить ефективність і

послідовність усіх процедур (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Етапи внутрішнього контролю ПП «АГРОДІМ-К».

Внутрішній контроль підприємства повинен здійснюватися безперервно, починаючи від планування контрольних дій, визначення відповідальних осіб та завершуючи документуванням отриманих результатів і реагуванням на виявлені відхилення. Логічний зв'язок між попередніми, поточними та наступними процедурами створює замкнуту систему контролю й аналізу, яка фіксуватиме фактичний стан справ, діагностуватиме причини порушень, оцінювати ризики та коригувати організаційні процеси. Попередній контроль забезпечує перевірку договорів, бюджетів витрат та заявок ще до здійснення операцій, попереджаючи невиправдані витрати, допомагає виявити помилки у плануванні та уникати ризикових рішень. Поточний контроль спрямований на перевірку правильності оформлення первинних документів, руху матеріальних ресурсів та дотримання технологічних вимог у момент здійснення операцій, в результаті чого можна оперативного усувати порушення до їхнього впливу на загальні результати. Наступний контроль здійснюється після завершення операцій шляхом аналізу облікових даних, порівняння фактичних показників із плановими, проведення інвентаризацій та оцінки відповідності результатів встановленим

нормативам.

Особливо важливе місце у системі внутрішнього контролю належить інвентаризаційним процедурам, на підставі яких підтверджують фактичну наявність активів і достовірність облікових даних. Доцільним є запровадження регулярних планових інвентаризацій, зокрема щоквартальних перевірок матеріальних запасів та основних засобів, а також позапланових - у разі зміни матеріально відповідальних осіб або при виникненні підозр щодо нестач чи псування майна. Використання фото- та відеофіксації, ведення журналу інвентаризацій і формування інвентаризаційних комісій сприятиме підвищенню достовірності результатів та дозволить запобігти зловживанням.

Доцільним кроком у вдосконаленні внутрішнього контролю є інтеграція регламентів внутрішнього положення у програмне середовище, що дозволить відстежувати господарські процеси. Варто впровадити автоматичні сповіщення про відхилення від затверджених лімітів, прострочену дебіторську заборгованість, нестандартні або підозрілі операції, а також механізми автоматизованого погодження документів відповідно до посадових повноважень, що дозволить зменшити людський фактор, підвищити прозорість операцій і забезпечити своєчасне реагування на ризики. В комплексі, дані процедури сприятимуть зміцненню економічної безпеки підприємства та його сталому розвитку.

Організаційна модель системи внутрішнього контролю ПП «АГРОДІМ-К» відображає взаємозв'язки між елементами забезпечення економічної безпеки та демонструє, як внутрішній контроль виступає базовим інструментом запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам (рис.3.2).

У структурі моделі представлено вплив дестабілізуючих факторів, серед яких порушення фінансової дисципліни, недоліки у веденні обліку, податкові ризики, зниження фінансової стійкості і інші прояви нестійкого стану економічної безпеки підприємства. Для їх уникнення використовується система внутрішнього контролю, що включає елементи організаційних, інформаційних, аналітичних і контрольних процедур.



Рис. 3.2. Організаційна модель системи внутрішнього контролю ПП «АГРОДИМ-К»

Дія цих елементів спрямована на підвищення рівня економічної безпеки, що забезпечується через удосконалення контрольних процедур та розроблення внутрішнього положення про контроль, що визначає порядок здійснення контрольних дій, відповідальність працівників і регламенти оцінки ризиків.

У моделі зазначено, що впровадження внутрішнього положення сприяє зміцненню фінансової стійкості, платоспроможності та раціональному використанню ресурсів, а також забезпечує достовірність фінансової звітності й дотримання нормативних вимог. Реалізація моделі спрямована на

забезпечення захищеності й збалансованості економічних інтересів підприємства, створення умов для стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зростання ПП «АГРОДІМ-К».

Таким чином, удосконалення механізмів внутрішнього контролю є важливою передумовою підвищення рівня економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К», особливо з огляду на високий рівень внутрішніх і зовнішніх ризиків. Запровадження формалізованого внутрішнього Положення про контроль дає можливість систематизувати процедури, чітко розподілити відповідальність між працівниками та встановити єдині правила документування контрольних дій. Інтеграція контрольних регламентів у програмне середовище забезпечує автоматичний моніторинг операцій, мінімізує вплив людського фактору та сприяє своєчасному реагуванню на відхилення. Регулярне проведення інвентаризацій підвищує достовірність облікових даних і зміцнює довіру до фінансової інформації підприємства. Запропонована організаційна модель внутрішнього контролю виступає інтегрованим управлінським інструментом, що поєднує облікові, контрольні та аналітичні функції й формує важливий елемент системи економічної безпеки підприємства.

### 3.2. Удосконалення інструментарію оцінювання економічної безпеки підприємства

Підвищення ефективності методики діагностики економічної безпеки є важливою передумовою стабільного функціонування підприємства та його здатності протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам. В умовах підвищених ризиків, характерних для аграрної галузі, особливої ваги набуває своєчасне виявлення та прогнозування можливих дестабілізуючих чинників. Ефективна система діагностики повинна оперативно ідентифікувати загрози, враховувати варіативність ризиків і динамічність ринкового середовища,

забезпечуючи основу для швидкого й обґрунтованого управлінського реагування.

Як зазначає В.В. Нор: «Механізм діагностики економічної безпеки підприємства є основним інструментом для забезпечення процесу оцінювання стану безпеки і управління ним» [26].

На сьогодні у теорії та практиці економічного аналізу існує значна кількість підходів до прогнозування ризиків і встановлення ймовірності порушення стабільності діяльності підприємства. Для аграрних підприємств оцінка ризику банкрутства є особливо важливою, оскільки рівень їх економічної безпеки безпосередньо залежить від сезонності виробництва, коливань врожайності, впливу кліматичних змін, стану техніко-технологічного забезпечення та рівня волатильності цін на сільськогосподарську продукцію. До цього додаються ризики, пов'язані з воєнними діями на території країни, що обумовлюють порушення логістики, зниження інвестиційної привабливості, збільшення витрат і загрозу фізичної безпеки виробничих потужностей.

У зв'язку з цим виникає необхідність формування комплексного підходу до діагностики загроз банкрутства, який включатиме:

- систематичне спостереження за фінансовим станом підприємства;
- регулярну оцінку ймовірності настання неплатоспроможності;
- застосування адаптивних методичних інструментів для передбачення кризових ситуацій;
- своєчасну реалізацію заходів запобігання та подолання негативних тенденцій.

Необхідність інтегрованого підходу до діагностики та управління ризиками банкрутства зумовлена комплексним характером загроз, що впливають на фінансову стабільність підприємства. Ефективна система має поєднувати заходи запобігання, попередження та подолання кризових ситуацій, оскільки лише така послідовність забезпечує безперервний контроль за змінами у внутрішньому й зовнішньому середовищі. Комплекс

управління ризиками банкрутства підприємства можна відобразити у наступній послідовності (рис. 3.1):

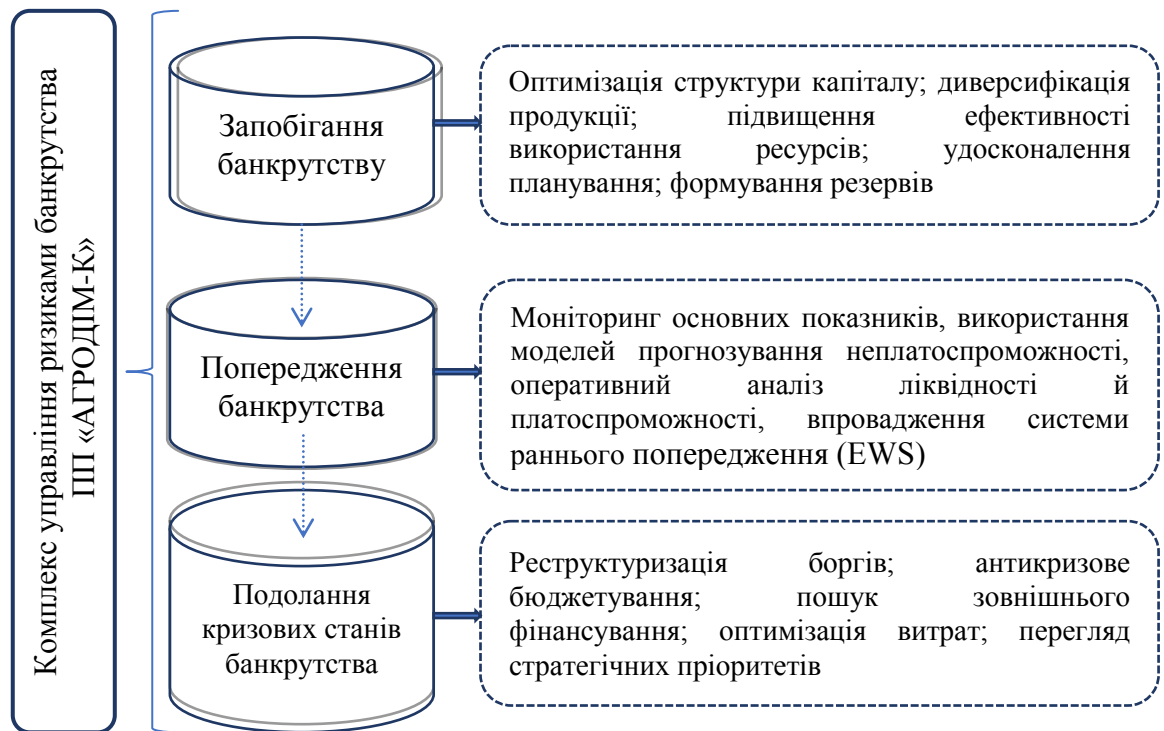


Рис. 3.1. Комплекс управління ризиками банкрутства ПП «АГРОДІМ-К».

У процесі запобігання банкрутству підприємства доцільно застосовувати різні методички економічної діагностики, здатні забезпечити керівництво своєчасною та достовірною інформацією про потенційні загрози. Одним із найбільш ефективних інструментів є методи множинного дискримінантного аналізу, які дозволяють класифікувати підприємства за рівнем ризику неплатоспроможності та прогнозувати ймовірність розвитку кризових станів. Дискримінантний аналіз використовується для побудови моделей, що поєднують групу фінансових показників у єдиний інтегральний індикатор, здатний сигналізувати про наближення банкрутства значно раніше, ніж це стане очевидним за традиційними методами аналізу.

У світовій практиці прогнозування ризику неплатоспроможності представлено численними моделями, серед яких найбільш відомими є моделі Альтмана, Таффлера, Спрінггейта, Ліса та інші універсальні дискримінантні функції. У межах нашого дослідження передбачається застосування декількох методів для підвищення достовірності діагностики, серед яких

ключовим буде модель Е. Альтмана, що отримала широке застосування завдяки своїй ефективності в різних галузях

Едвард Альтман - американський економіст та професор фінансів Нью-Йоркського університету, який у 1968 році запропонував мультиплікативну модель для оцінки ймовірності банкрутства підприємств, відому як Z-рахунок Альтмана. Модель поєднала кілька фінансових коефіцієнтів у єдиний індикатор, що дозволяє отримувати обґрунтовані та кількісно вимірювані прогнози.

Діагностика за моделлю Альтмана здійснювалася шляхом розрахунку основних відносних показників ліквідності, рентабельності та оборотності, визначених за даними звітності ПП «АГРОДІМ-К», які підставлялися у формулу Z-рахунку. Це надало можливість сформуванню системи показників, необхідних для обчислення інтегрального індикатора за моделлю Альтмана (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Комплексна оцінка ймовірності банкрутства ПП «АГРОДІМ-К»  
за Z-score Альтмана

Показник	Формула розрахунку	2022	2023	2024	Відхилення +/-
X <sub>1</sub>	$\Phi.1(1195)-\Phi.1(1695)/\Phi.1(1300)$	0,436	0,373	0,395	-0,041
X <sub>2</sub>	$\Phi.1.(1420)/\Phi.1(1300)$	0,629	0,686	0,744	0,011
X <sub>3</sub>	$\Phi.2 (2290)/\Phi.1 (1300)$	0,146	0,114	0,042	-0,104
X <sub>4</sub>	$\Phi.1 (1495)/\Phi.1(1695)$	3,180	2,609	3,013	-0,167
X <sub>5</sub>	$\Phi.2(2000)/\Phi.1(1300)$	0,710	0,750	0,967	-0,096
Значення Z-score	$Z=1,2*X_1+1,4*X_2+3,3*X_3+0,6*X_4+0,998*X_5$	4,521	4,096	4,425	-0,096

В результаті розрахунку були визначені такі коефіцієнти:

X<sub>1</sub> - відношення оборотного капіталу до загальної вартості активів - характеризують ліквідність і здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання;

X<sub>2</sub> - відношення нерозподіленого прибутку до активів - показник інформує про накопичений фінансовий потенціал підприємства;

X<sub>3</sub> - відношення прибутку до сплати відсотків і податків до активів - показник відображає операційну ефективність діяльності підприємства;

$X_4$  - співвідношення ринкової вартості власного капіталу до суми зобов'язань - показник характеризує фінансову незалежність;

$X_5$  - відношення виручки до активів - показник визначає рівень ділової активності та оборотності ресурсів.

Сукупність цих показників дозволила отримати комплексну оцінку ймовірності банкрутства ПП «АГРОДІМ-К» та визначити позицію підприємства у відповідній зоні ризику.

На підставі отриманого Z-рахунку визначили ймовірність настання банкрутства ПП «АГРОДІМ-К»:

$$z_{2022} = 1,2 * 0,436 + 1,4 * 0,629 + 3,3 * 0,146 + 0,6 * 3,180 + 0,998 * 0,710 = 4,521$$

$$z_{2023} = 1,2 * 0,373 + 1,4 * 0,686 + 3,3 * 0,114 + 0,6 * 2,609 + 0,998 * 0,750 = 4,096$$

$$z_{2024} = 1,2 * 0,395 + 1,4 * 0,744 + 3,3 * 0,042 + 0,6 * 3,013 + 0,998 * 0,967 = 4,425$$

Отримане значення інтерпретували відповідно до встановлених порогових зон - «безпечної», «сірої» та «зони ризику». Згідно з класичною інтерпретацією:

$Z > 2,99$  – підприємство в «безпечній зоні», ризик мінімальний;

$1,81 < Z < 2,99$  – «сіра зона», необхідний посилений контроль;

$Z < 1,81$  – висока ймовірність банкрутства.

На підставі розрахованих Z-рахунків за три роки встановлено, що інтегральні показники перевищують пороговий рівень 2,99, що характеризує «безпечну зону» та свідчить про мінімальний ризик банкрутства. Загальна тенденція зміни інтегрального показника Z-рахунку ПП «АГРОДІМ-К» за 2022-2024 рр. систематизує отримані результати та дає змогу узагальнити рівень економічної безпеки підприємства (рис. 3.2).

Проведена діагностика засвідчує, що ПП «АГРОДІМ-К» функціонує у фінансово стійкому режимі, демонструючи здатність протистояти потенційним загрозам, а зміна інтегральних показників є помірною та не виходить за межі безпечної зони.

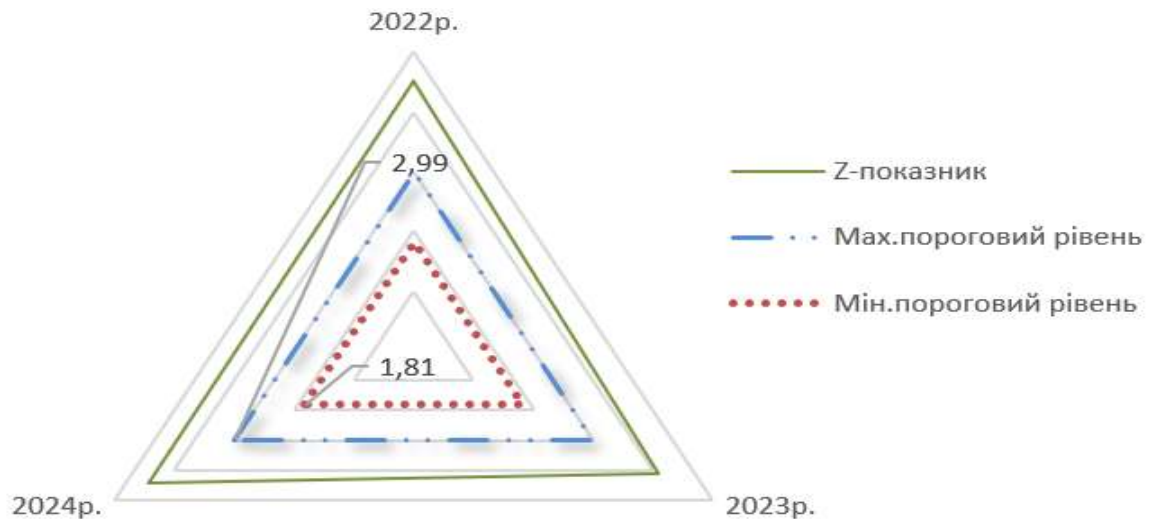


Рис. 3.2. Тенденція зміни інтегрального показника Z-рахунку  
ПП «АГРОДІМ-К» за 2022-2024 рр.

Таким чином, проведена діагностика рівня економічної безпеки підтвердила, що для оцінювання ризиків банкрутства підприємства може застосовуватися широкий спектр методичних підходів, серед яких особливе місце посідають моделі дискримінантного аналізу. Застосування моделі Альтмана дозволило кількісно охарактеризувати фінансовий стан ПП «АГРОДІМ-К» та встановити його належність до «безпечної зони», що свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Отримані результати засвідчують достатній рівень фінансової стійкості й стабільності діяльності підприємства. Використання таких аналітичних інструментів забезпечує керівництво своєчасною інформацією про можливі ризики та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у системі економічної безпеки.

3.3. Розроблення комплексного алгоритму удосконалення механізмів контролю та діагностики системи економічної безпеки підприємства

Для забезпечення ефективного управління економічною безпекою підприємства керівники повинні детально орієнтуватися у фінансово-

господарських процесах, ретельно планувати власні дії та систематично контролювати їх виконання. Такий підхід дозволяє забезпечити захист діяльності підприємства, своєчасно виявляти загрози та ризики, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення. Планування дій на основі аналітичних даних сприяє зменшенню ймовірності виникнення критичних ситуацій та підвищує ефективність управлінської діяльності.

В рамках дослідження був проведений детальний аналіз фінансових, виробничих та організаційних показників приватного підприємства «АГРОДІМ». Аналіз дозволив оцінити стан економічної безпеки підприємства, визначити складові його розвитку, ідентифікувати потенційні проблемні зони та сформувати базу для подальшого моделювання управлінських процесів. На основі отриманих даних було розроблено систему заходів, яка враховує специфіку функціонування підприємства, характер його економічного середовища та необхідність інтегрованого підходу до контролю та аналізу.

Алгоритм передбачає впровадження на підприємстві аналітичних інструментів та інтеграцію облікових даних з процесами контролю (рис. 3.3).

Розроблена модель контролю та діагностики економічної безпеки підприємства функціонує як комплексний інструмент, що забезпечує систематизацію управління ризиками та підтримку ефективного прийняття рішень. Її застосування дозволяє керівнику отримати цілісне уявлення про стан економічної безпеки, визначити ключові загрози та сформувати пріоритети подальших дій.

Модель передбачає послідовну ідентифікацію основних об'єктів контролю, включаючи фінансову стабільність, ресурсне забезпечення, виробничий потенціал, інформаційну захищеність та кадровий склад, із визначенням критичних показників ризику та ключових індикаторів діяльності. На основі аналізу існуючої системи внутрішнього контролю встановлюються слабкі місця та прогалини, формуються карти ризиків і визначаються ділянки, що потребують першочергового реагування.

Подальший розвиток моделі передбачає формування узгоджених процедур контролю фінансових та операційних процесів, закріплення відповідальних осіб, визначення форм і періодичності контрольних заходів, а також інтеграцію автоматизованих засобів моніторингу для підвищення точності оцінювання.



Рис. 3.3. Алгоритм удосконалення механізму контролю та діагностики економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К»

Діагностичний блок моделі включає застосування широкого спектра

методів - від експертних підходів і SWOT-аналізу до кількісних інструментів, таких як фінансові коефіцієнти, індексні методики, економіко-математичне моделювання та дискримінантний аналіз, що дозволяють оцінити ймовірність виникнення кризових ситуацій. Для забезпечення достовірності результатів формується інформаційна база, яка охоплює фінансові дані, виробничі показники та ринкові характеристики; вона стандартизується та перевіряється на точність. Проведення діагностики дає змогу визначити пріоритетні ризики, проблемні ділянки та потенційні зони загроз, а також структурувати інформацію для прийняття рішень щодо подальших дій.

На основі отриманих результатів формуються коригувальні заходи та рекомендації, визначаються строки їх реалізації і відповідальні виконавці, забезпечується подальший моніторинг ефективності впроваджених дій. Модель передбачає регулярну перевірку функціональності механізмів контролю та діагностики, а також періодичне оновлення управлінських рішень відповідно до внутрішніх змін на підприємстві та динаміки зовнішнього середовища. Такий підхід сприяє своєчасній реакції на відхилення, формує умови для стабільного функціонування та зміцнює економічну стійкість підприємства. У результаті керівник отримує практичний, адаптивний та інформативний інструмент, що забезпечує комплексний підхід до управління економічною безпекою та підвищує об'єктивність прийняття важливих управлінських рішень.

Таким чином, запропонований алгоритм інтегрує механізми контролю і діагностики, аналітику та економічне моделювання в єдину систему управління економічною безпекою підприємства, що підвищує його стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень. Впровадження цього підходу дозволяє забезпечити стабільний розвиток підприємства, зміцнити його позиції на ринку та підвищити рівень стійкості до внутрішніх і зовнішніх впливів.

### Висновки до розділу 3

Удосконалення механізмів внутрішнього контролю є важливою передумовою підвищення рівня економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К», особливо з огляду на високий рівень внутрішніх і зовнішніх ризиків. Запровадження формалізованого внутрішнього Положення про контроль дає можливість систематизувати процедури, чітко розподілити відповідальність між працівниками та встановити єдині правила документування контрольних дій. Інтеграція контрольних регламентів у програмне середовище забезпечує автоматичний моніторинг операцій, мінімізує вплив людського фактору та сприяє своєчасному реагуванню на відхилення. Регулярне проведення інвентаризацій підвищує достовірність облікових даних і зміцнює довіру до фінансової інформації підприємства. Запропонована організаційна модель внутрішнього контролю виступає інтегрованим управлінським інструментом, що поєднує облікові, контрольні та аналітичні функції й формує важливий елемент системи економічної безпеки підприємства

Проведена діагностика рівня економічної безпеки підтвердила, що для оцінювання ризиків банкрутства підприємства може застосовуватися широкий спектр методичних підходів, серед яких особливе місце посідають моделі дискримінантного аналізу. Застосування моделі Альтмана дозволило кількісно охарактеризувати фінансовий стан ПП «АГРОДІМ-К» та встановити його належність до «безпечної зони», що свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Отримані результати засвідчують достатній рівень фінансової стійкості й стабільності діяльності підприємства. Використання таких аналітичних інструментів забезпечує керівництво своєчасною інформацією про можливі ризики та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у системі економічної безпеки.

Запропонований алгоритм інтегрує механізми контролю і діагностики, аналітику та економічне моделювання в єдину систему управління економічною безпекою підприємства, що підвищує його стійкість до

внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень.. Впровадження цього підходу дозволяє забезпечити стабільний розвиток підприємства, зміцнити його позиції на ринку та підвищити рівень стійкості до внутрішніх і зовнішніх впливів.

## ВИСНОВКИ

Економічна безпека підприємства є комплексною категорією, що поєднує стан захищеності ресурсів, здатність підприємства до стійкого розвитку та ефективного функціонування в умовах невизначеності. Її забезпечення ґрунтується на системі принципів, що визначають логіку побудови механізмів контролю та діагностики. Підприємства стикаються з широким спектром внутрішніх та зовнішніх загроз, які вимагають системного аналізу, контролю та постійної діагностики інструментів управління безпекою, що впливають на стабільність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість підприємств.

Механізми контролю підприємства забезпечують своєчасне виявлення загроз економічній безпеці та підтримують стабільність розвитку. Контроль виконує перевірочні, аналітичні та управлінські функції, формуючи основу ефективного управління ризиками. Структуроване застосування внутрішніх і зовнішніх механізмів підвищує точність оцінювання процесів та якість управлінських рішень. Особливо важливим є внутрішній контроль, який забезпечує постійний моніторинг, достовірність даних і швидке реагування на відхилення, посилюючи загальну систему економічної безпеки.

Діагностика передбачає комплекс процедур для виявлення, оцінки та прогнозування загроз економічній безпеці на основі системного збору й аналізу даних. Вона дає змогу визначити поточний стан підприємства та виявити його вразливі місця. Загрози поділяються на внутрішні, пов'язані з управлінням ресурсами, технологічними порушеннями та недоліками обліку, і зовнішні, зумовлені ринковою нестабільністю, змінами законодавства та ризиками контрагентів. Для реалізації діагностики застосовують методичний інструментарій, що забезпечує комплексну оцінку та прогнозування розвитку ризиків. Поєднання аналітичних, експертних та цифрових інструментів дозволяє сформулювати ефективні заходи для підвищення рівня економічної безпеки та своєчасне реагування на дестабілізуючі фактори.

Приватне підприємство «АГРОДІМ-К» спеціалізується на сільськогосподарському виробництві - вирощуванні соняшнику, кукурудзи, пшениці, ячменю та утриманні поголів'я. Керівник і засновник - Вовченко Сергій Федорович, здійснює загальне управління, координує роботу всіх підрозділів та несе відповідальність за планування, облік і контроль виробничих процесів. Проведений аналіз діяльності ПП «АГРОДІМ-К» свідчить про поступове зміцнення його ресурсного потенціалу, підвищення ефективності використання активів та стабільне розширення виробничих можливостей. Зростання обсягів майна, оновлення та активне використання основних засобів формують підґрунтя для розвитку підприємства навіть в умовах економічної нестабільності.

Динаміка доходів та витрат демонструє адаптивність підприємства до зовнішніх викликів та здатність підтримувати позитивний фінансовий результат у більшості досліджуваних років. Разом із тим підвищення собівартості та старіння технічної бази потребують посиленої уваги щодо оптимізації витрат і модернізації обладнання. Аналіз показників ділової активності підтверджує прискорення оборотності капіталу та зміцнення фінансової стійкості, що є позитивним сигналом для подальшого розвитку. Отримані результати створюють основу для глибшої оцінки ризиків та визначення напрямів підвищення економічної безпеки підприємства.

ПП «АГРОДІМ-К» працює у високоризиковому аграрному секторі, що потребує ефективної системи економічної безпеки. Окремий підрозділ безпеки відсутній, тому функції розподілені між службами й не забезпечують повного контролю. Фінансова складова свідчить про стійкість підприємства, а інформаційна оцінена на рівні 0,42, що вказує на потребу підвищення якості даних. Інтелектуальна та кадрова безпеки є задовільними (0,73 та плінність 0,06). Натомість правова та екологічна складові мають низькі показники (1,72 та 1), що потребує посилення контролю. Силова безпека - середня (2,5).

Ефективність діяльності ПП «АГРОДІМ-К» значною мірою залежить

від досконалості механізмів контролю та діагностики економічної безпеки. Контроль забезпечує своєчасне виявлення порушень, оцінку ризиків та запобігання загрозам, тоді як діагностика на основі облікових даних дає змогу прогнозувати розвиток підприємства і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливу роль відіграє достовірна і повна інформація, що накопичується через систему фінансового, управлінського та виробничого обліку. На її основі створюються аналітичні та контрольні дані, які дозволяють оцінити ефективність діяльності, ступінь впливу ризиків та відповідність фактичних результатів встановленим планам і стандартам. Система обліку, контролю та діагностики, інтегрована з чітко визначеними процедурами внутрішнього контролю, забезпечує основу для обґрунтованих управлінських рішень і стабільного розвитку підприємства. Враховуючи масштаб діяльності та специфіку сільськогосподарського виробництва, доцільним є створення спеціального відділу економічної безпеки, що забезпечить превентивний контроль, моніторинг ризиків та захист активів.

Удосконалення механізмів внутрішнього контролю є важливою передумовою підвищення рівня економічної безпеки ПП «АГРОДІМ-К», особливо з огляду на високий рівень внутрішніх і зовнішніх ризиків. Запровадження формалізованого внутрішнього Положення про контроль дає можливість систематизувати процедури, чітко розподілити відповідальність між працівниками та встановити єдині правила документування контрольних дій. Інтеграція контрольних регламентів у програмне середовище забезпечує автоматичний моніторинг операцій, мінімізує вплив людського фактору та сприяє своєчасному реагуванню на відхилення. Регулярне проведення інвентаризацій підвищує достовірність облікових даних і зміцнює довіру до фінансової інформації підприємства. Запропонована організаційна модель внутрішнього контролю виступає інтегрованим управлінським інструментом, що поєднує облікові, контрольні та аналітичні функції й формує важливий елемент системи економічної безпеки підприємства.

Проведена діагностика рівня економічної безпеки підтвердила, що для

оцінювання ризиків банкрутства підприємства може застосовуватися широкий спектр методичних підходів, серед яких особливе місце посідають моделі дискримінантного аналізу. Застосування моделі Альтмана дозволило кількісно охарактеризувати фінансовий стан ПП «АГРОДІМ-К» та встановити його належність до «безпечної зони», що свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Отримані результати засвідчують достатній рівень фінансової стійкості й стабільності діяльності підприємства. Використання таких аналітичних інструментів забезпечує керівництво своєчасною інформацією про можливі ризики та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у системі економічної безпеки.

Запропонований алгоритм інтегрує механізми контролю і діагностики, аналітику та економічне моделювання в єдину систему управління економічною безпекою підприємства, що підвищує його стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень. Впровадження цього підходу дозволяє забезпечити стабільний розвиток підприємства, зміцнити його позиції на ринку та підвищити рівень стійкості до внутрішніх і зовнішніх впливів.

Економічна безпека підприємства є комплексною категорією, що поєднує стан захищеності ресурсів, здатність підприємства до стійкого розвитку та ефективного функціонування в умовах невизначеності. Її забезпечення ґрунтується на системі принципів, що визначають логіку побудови механізмів контролю та діагностики. Важливим є й те, що підприємства стикаються з широким спектром внутрішніх та зовнішніх загроз, які вимагають системного аналізу, контролю та постійної діагностики інструментів управління безпекою, що впливають на стабільність, конкурентоспроможність і довгострокову стійкість підприємств.

Механізми контролю забезпечують своєчасне виявлення та попередження загроз економічній безпеці підприємства, підтримуючи стабільність і передбачуваність його розвитку. Контроль виконує перевірочну, аналітичну, координаційну та управлінську функції, створюючи

підґрунтя для ефективного управління ризиками. Класифікація механізмів контролю підтверджує необхідність їх структурованого використання, адже внутрішні механізми формують основу системи безпеки, тоді як зовнішні забезпечують її відповідність вимогам інституційного середовища. Використання різноманітних методів та інструментів контролю сприяє підвищенню точності оцінювання стану економічних процесів та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Особливу роль відіграє внутрішній контроль, який забезпечує безперервний моніторинг операцій, підтримання достовірності даних і оперативне реагування на відхилення. Саме він виступає практичним механізмом реалізації методичного інструментарію контролю та значно посилює загальну систему економічної безпеки.

Діагностика передбачає комплекс аналітичних процедур для виявлення, оцінки та прогнозування загроз економічній безпеці, що впливають на діяльність підприємства і є основою для прийняття управлінських рішень. Вона базується на системному зборі та аналізі даних, що дозволяє оцінити поточний стан і визначити слабкі місця в системі управління. Загрози класифікуються на внутрішні, пов'язаних з неефективним управлінням ресурсами, порушеннями технологічних процесів і недоліками в організації обліку та контролю, та зовнішні зовнішніх, зумовлених нестабільністю ринкового середовища, коливаннями цін, змінами законодавства та недобросовісною поведінкою контрагентів. Для реалізації діагностики застосовують методичний інструментарій, що забезпечує комплексну оцінку та прогнозування розвитку ризиків. Поєднання аналітичних, експертних та цифрових інструментів дозволяє сформулювати ефективні заходи для підвищення рівня економічної безпеки та своєчасне реагування на дестабілізуючі фактори.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Л. М. Інструменти та діагностика умов забезпечення економічної безпеки держави інструментами державного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2018 р. №18 С.62-66. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2018/14.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2018/14.pdf)
2. Бочарова Н.А., Федотова І.В. Удосконалення системи внутрішнього контролю на АТП. Економіка транспортного комплексу. 2022р. №40. С.132. URL: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.132>
3. Бубело А. Аналіз впливу системи внутрішнього контролю на ефективність управління готівкою на підприємстві. Економічний аналіз. 2024р. № 3. С.568-578. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/6171-6565683308-1-PB.pdf>
4. Букало Н.А. Кальчук К.Ю. Вдосконалення бухгалтерського обліку і системи контролю на підприємств. Економіка і суспільство. 2017 р. № 13. С.1316-1319. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/219.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/219.pdf)
5. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення. Колективна монографія. Ліга-Прес. 2012 р. 388с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20120802.pdf>
6. Васюткіна Н., Ватащук В. Фактори впливу на формування системи економічної безпеки підприємства в умовах динамічності конкурентного середовища. Економіка та суспільство. 2024р. № 68р. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-39>
7. Гапак Н.М. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки. Економіка та суспільство. 2017 р. №12 URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/201cb685-d6cd-4d8d-8481-a87d519c1bfc/content>
8. Гаркуша В., Єршова, Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». Економіка та

- суспільство. 2021 р. №28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>
9. Гуренко Т. Сучасний стан та напрями удосконалення організації державного фінансового контролю. Економіка та суспільство. 2023 р. №55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-23>
10. Дзьоба В. Б. Методи та критерії в системі контролінгу. Інвестиції: практика та досвід. 2013 р. №12. С.69-73. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2013/19.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2013/19.pdf)
11. Житар М., Бежевець І. Діагностика фінансового стану підприємства як основа забезпечення його економічної безпеки. Збірник наукових праць Державного податкового університету. 2020р. №1. С. 87-99. URL: <https://doi.org/10.33244/2617-5940.1-2.2020.87-99>
12. Коваленко В.В. методичні підходи щодо діагностики рівня економічної безпеки підприємства. Молодий вчений. 2016 р. № 4. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/21.pdf>
13. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19/conv#n6>
14. Козлова В. Сучасні методи оцінки економічної безпеки підприємства. Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. 2018р. №35. С.96-100. URL: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.35.2018.133629>
15. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
16. Кравченко, О., Васюченко, П., Гаврилюк, О. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства в умовах нестационарного економічного середовища. Економіка та суспільство. 2025 р. №74. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-76>
17. Кріль А. Доцільність впровадження системи внутрішнього контролю суб'єктами малого підприємництва. Економіка та суспільство. 2024 р. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-148>
18. Кудельський, В. Е. Фінансова діагностика у системі антикризового

управління підприємством. Економічний простір. 2020 р. №163. С.81-84. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-14>

19. Левковець Н.П. Стратегічні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємств. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. 2012. №3. С.93-98. URL: [http://diser.ntu.edu.ua/Levkovets\\_dis.pdf](http://diser.ntu.edu.ua/Levkovets_dis.pdf)

20. Лега О.В. Діагностика економічної безпеки підприємства: сутність та етапи. Ефективна економіка. 2024 р. №3. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3362/3398>

21. Лезіна А. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». Сталий розвиток економіки. 2024 р. №2. С.101-106. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-16>

22. Малтиз В., Малтиз О. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. Economic Synergy. 2022 р. №1. С.132-140. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-1;2-10>

23. Малтиз В.В., Колодійчук А.В. Особливості застосування традиційних та інноваційних методів управлінського контролю на сучасних підприємствах. Молодий вчений. 2020 р. № 4. С.340-343. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/1966>

24. Мельник А. О. Організація системи ефективного внутрішнього контролю на підприємстві. Ефективна економіка. 2020 р. № 11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2020/7.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/7.pdf)

25. Новик І.В. Проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. №43. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43\\_2020\\_ukr/43.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/43.pdf)

26. Нор В.В. Розробка механізму діагностики економічної безпеки підприємства. Трансформаційна економіка. 2025 р. №4 С.18-24. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-3>

27. Овчаренко Ю.А. Діагностування економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка 2015 р. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4562>

28. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text)

29. Про Національну Безпеку України: Закон України» від 21.06.2018 р. №2469-VIII. URL:[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#doc\\_info](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#doc_info)

30. Про Основи Національної Безпеки України: Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>

31. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» : указ Президента України від 25.02.2017 № 47/2017 // База даних «Законодавство»

32. Ріщук Л.І. Підхід щодо розробки програми управління ризиками на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. №1 (2). С.77-82. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2015\\_1%282%29\\_\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2015_1%282%29__17)

33. Талько Ю.М. Удосконалення механізмів контролю й діагностики системи економічної безпеки підприємства. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: збірник тез III Міжнародної науково-практичної інтернет конференції 22-23 жовтня 2025 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.223-225

34. Талько Юрій. Удосконалення механізмів контролю й діагностики системи економічної безпеки підприємства / Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління: колективна монографія / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєвої Л.М. ДДАЕУ, Дніпро: Журфонд, 2025. С.124-134

35. Ткачук Г.Ю. Структуризація сутності поняття «економічна безпека підприємства» та систематизація підходів до її визначення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018 р. № 2. С.146-152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2018\\_2\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_2_28).

36. Усикова О.М. Моделі аналізу ризику банкрутства. Modern Economics. 2023 р. №38. С.164-170. URL:

[https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-25).

37. Утенкова К. О. Система економічної безпеки аграрного сектору: принципи функціонування. Агросвіт. 2020 р. № 3. С.80-88. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/3\\_2020/12.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/3_2020/12.pdf)

38. Фісуненко П. А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. Економічний простір. 2019р. №152. с.176-203. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-15>

39. Халіна В. Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014 р. № 1. С.173-181. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2014\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_24).

40. Хіміч О.В. Система ієрархії економічної безпеки. економіка та управління підприємствами. 2018 р. №30. С.126-130. [https://bses.in.ua/journals/2018/30\\_1\\_2018/29.pdf](https://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/29.pdf)

41. Храпкіна В.В. Контроль та його місце в системі управління організацією. Економіка та управління підприємствами. 2021 р. № 64. С.93-98. URL: [https://bses.in.ua/journals/2021/64\\_2021/17.pdf](https://bses.in.ua/journals/2021/64_2021/17.pdf)

42. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: [www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua)

43. Чернецька О., Гребенюк, К., Чабаненко Є. Внутрішній контроль діяльності: місце в системі управління та взаємозв'язок з обліково-аналітичним ресурсом підприємства. Економіка та суспільство. 2024р. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-170>

44. Чернецька О.В., Саванчук Т.М. Фінансово-економічна безпека в системі управління підприємством: сутність та політика забезпечення. Інфраструктура ринку. 2018 р. № 17. С.242-247. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/17-2018>

45. Чубай В., Грицеляк О. Оцінювання системи внутрішнього контролю підприємства в процесі аудиту фінансової звітності: механізм, критерії, проблеми та способи їх усунення. Молодий вчений. 2021 р. № 9.

С.66-72. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-9-97-15>

46. Щуров, І. діагностика рівня економічної безпеки нафтогазової галузі. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2022р. №2. С.64-73. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.2.64>