

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:

**Завідувачка кафедри,
к. е. н., доцентка**

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ **2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Удосконалення системи економічної безпеки аграрних підприємств в
процесі управління витратами
Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною
безпекою» за спеціальністю 073 «Менеджмент»
Освітня кваліфікація: Магістр менеджменту

Здобувач

Анастасія ВАСИЛЬЧЕНКО

**Науковий керівник,
д.е.н., доцент**

Олександр АТАМАС

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та фінансів

Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ОПП «Управління фінансово-економічною безпекою»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувачки

кафедри _____

« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти другого
(магістерського) рівня

Васильченко Анастасії Миколаївни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення системи економічної безпеки аграрних підприємств в процесі управління витратами»

керівник роботи Атамас Олександр Петрович, к.е.н., доцент

затверджені наказом ДДАЕУ від « _____ » _____ 2025 р. № _____

2. Строк подання здобувачем роботи – _____ 2025 року

Вихідні дані до роботи Закони України, Методичні рекомендації та інші нормативні документи, монографії, навчальні посібники, підручники, фахові статті, матеріали конференцій, спеціалізовані видання, облікові дані, фінансова та статистична звітність СТОВ «ДНІПРО-Н».

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).

1. Теоретико-методичні основи економічної безпеки аграрних підприємств. 2. Практичні засади модернізації системи економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н» в процесі управління витратами 3. Напрями модернізації системи економічної безпеки в процесі управління витратами

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

1. Динаміка змін вартості запасів СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024рр. Динаміка змін вартості активів СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024 рр. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024рр. Динаміка чистого фінансового результату (прибутку) СТОВ «ДНІПРО - Н» 2020-2024рр. Оцінка економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2024 р. Схема областей економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н». Ризики та загрози підприємству в контексті управління витратами.

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення системи економічної безпеки аграрних підприємств в процесі управління витратами».

Кваліфікаційна робота: 62 ст. основного тексту, 1 рис., 9 табл., 4 додатків, 61 літературних джерела.

Об'єкт дослідження є процес організації системи економічної безпеки аграрного підприємства в контексті управління витратами.

Мета роботи є обґрунтування теоретико - методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо модернізації системи економічної безпеки аграрних підприємств у процесі управління витратами, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ефективності функціонування в умовах нестабільного середовища.

Методи дослідження. Діалектичний метод пізнання, метод наукової абстракції, методи логічного та історичного дослідження, метод систематичного і порівняльного аналізу.

Досліджено і узагальнено теоретико-методологічні основи економічної безпеки підприємств та її значення в системі управління витратами на сільськогосподарському підприємстві. Проаналізовано сучасний стан системи економічної безпеки аграрних підприємств України та визначено основні загрози й ризики їх діяльності. Надані рекомендації щодо удосконалення інструментарію управління витратами з урахуванням факторів загроз і ризиків, що дозволяє підвищити рівень фінансово-економічної стійкості підприємств. Використання отриманих результатів підвищить ефективність організації системи економічної безпеки аграрного підприємства.

Ключові слова

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, ІНТЕГРОВАНА СТРАТЕГІЯ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ

ABSTRACT

Topic: " Improvement of the economic security system of agricultural enterprises in the process of cost management".

Qualification work: 62 p. of the main text, 1 fig., 9 tables, 4 appendices, 61 literary sources.

The object of the study is the process of organizing the economic security system of an agricultural enterprise in the context of cost management.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for the modernization of the economic security system of agricultural enterprises in the process of cost management, aimed at increasing financial stability, competitiveness and efficiency of functioning in an unstable environment.

Research methods. Dialectical method of cognition, method of scientific abstraction, methods of logical and historical research, method of systematic and comparative analysis.

The theoretical and methodological foundations of economic security of enterprises and its significance in the cost management system of an agricultural enterprise are investigated and generalized. The current state of the economic security system of agricultural enterprises in Ukraine has been analyzed and the main threats and risks of their activities have been identified. Recommendations are provided for improving the cost management tools, taking into account the factors of threats and risks, which allows to increase the level of financial and economic stability of enterprises. The use of the obtained results will increase the efficiency of organizing the economic security system of an agricultural enterprise.

Keywords

ECONOMIC SECURITY, COST MANAGEMENT, INTEGRATED STRATEGY, INFORMATION TECHNOLOGIES, AUTOMATED SYSTEMS

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Сутність та структура економічної безпеки підприємства	10
1.2. Особливості формування економічної безпеки в аграрному секторі	14
1.3. Управління витратами як ключовий елемент забезпечення економічної безпеки	16
Висновки до першого розділу	20
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТОВ «ДНІПРО-Н» В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ	23
2.1. Організаційно - економічна характеристика ТОВ «ДНІПРО- Н»	23
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	28
2.3. Ризики та загрози економічній безпеці в контексті управління витратами	42
Висновки до другого розділу	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ	48
3.1. Формування інтегрованої стратегії економічної безпеки аграрних підприємств	48
3.2. Удосконалення цифровізації та автоматизації системи контролю витрат СТОВ «ДНІПРО-Н» в контексті економічної безпеки	51
Висновки до третього розділу	55
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що саме витрати визначають рівень конкурентоспроможності та фінансової стійкості сільськогосподарських виробників. У сучасних умовах аграрний сектор України функціонує під впливом воєнних ризиків, цінової та валютної нестабільності, обмеженого доступу до ресурсів і високою енергоємності виробництва. Це підсилює загрозу зниження рентабельності та втрати конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, що потребує формування дієвих механізмів економічної безпеки з акцентом на ефективне управління витратами.

Водночас глобальні тенденції цифровізації, впровадження інноваційних технологій обліку і контролю створюють нові можливості для підвищення прозорості фінансових процесів і мінімізації ризиків. Модернізація системи економічної безпеки в цій площині виступає ключовою умовою адаптації аграрних підприємств до нестабільного середовища, забезпечення їх стійкості та відновлення в післявоєнний період.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико - методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо модернізації системи економічної безпеки аграрних підприємств у процесі управління витратами, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ефективності функціонування в умовах нестабільного середовища.

Для досягнення зазначеної мети необхідно виконати наступні *завдання*:

- дослідити теоретичні основи економічної безпеки підприємств та її значення в системі управління витратами;
- проаналізувати сучасний стан системи економічної безпеки аграрних підприємств України та визначити основні загрози й ризики їх діяльності;

- оцінити існуючі підходи до управління витратами та їх вплив на рівень економічної безпеки;
- виявити недоліки діючих механізмів забезпечення економічної безпеки у сфері витрат;
- розробити концептуальні підходи та пропозиції щодо модернізації системи економічної безпеки в аграрному підприємстві з урахуванням цифровізації економіки;
- запропонувати практичні інструменти й методи оптимізації витрат, які сприятимуть зміцненню фінансово-економічної стійкості аграрного підприємства;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення нормативно-правового та організаційно-методичного забезпечення модернізованої системи економічної безпеки аграрних підприємств.

Об'єкт дослідження є процес організації системи економічної безпеки аграрного підприємства в контексті управління витратами.

Предмет дослідження - теоретико-методичні засади, організаційні підходи та практичні інструменти модернізації системи економічної безпеки аграрних підприємств у процесі управління витратами.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, а саме: діалектичний метод (для розкриття сутності економічної безпеки та управління витратами в аграрних підприємствах); аналіз і синтез (для вивчення наукових підходів до модернізації системи економічної безпеки); системний підхід (для визначення взаємозв'язку між елементами системи управління витратами та забезпечення економічної безпеки); економіко-статистичні методи (для оцінки сучасного стану діяльності аграрних підприємств і виявлення тенденцій у сфері витрат); порівняльний аналіз (для дослідження зарубіжного досвіду управління витратами та забезпечення економічної безпеки); економіко-математичне моделювання та прогнозування (для обґрунтування

напрямів удосконалення механізмів контролю та оптимізації витрат); графічні методи (для наочного представлення результатів аналізу та запропонованих рішень).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних положень та удосконаленні практичних підходів до модернізації системи економічної безпеки аграрних підприємств у процесі управління витратами, що знайшло відображення у наступному:

- удосконалено понятійний апарат економічної безпеки аграрних підприємств через розкриття її ролі як інтегрального механізму зниження ризиків та оптимізації витрат у цифровій економіці;

- набули подальшого розвитку методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств шляхом інтеграції показників витратомісткості, фінансової стійкості та ефективності управлінських рішень;

- уперше запропоновано концептуальну модель модернізованої системи економічної безпеки аграрного підприємства, що базується на поєднанні ризик-орієнтованого підходу з цифровими технологіями моніторингу витрат;

- удосконалено інструментарій управління витратами з урахуванням факторів загроз і ризиків, що дозволяє підвищити рівень фінансово-економічної стійкості підприємств;

- запропоновано практичні рекомендації щодо використання сучасних ERP - систем і цифрових аналітичних платформ для інтеграції процесів контролю витрат у загальну систему безпеки аграрного підприємства.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження були представлені на конференції «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.161.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано одну наукову працю в колективній монографії «Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєва Л.М. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.238.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 81 найменування, містить 3 таблиці, 12 рисунків, 6 додатків. Основний зміст дипломної роботи викладено на 63 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та структура економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємств є однією з найважливіших категорій сучасного менеджменту та стратегічного розвитку. Вона відображає стан захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, які можуть перешкоджати досягненню його стратегічних цілей, збереженню конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Науковці зазначають, що економічна безпека охоплює не лише фінансовий та виробничий аспекти діяльності, а й організаційно-управлінські, соціальні, інформаційні та екологічні складові, що у комплексі визначають рівень стабільності підприємства [7].

Сутність економічної безпеки полягає у створенні такого стану функціонування підприємства, за якого воно здатне ефективно використовувати ресурси, протидіяти загрозам, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати розвиток на довгострокову перспективу. Це не лише питання збереження активів, але й управління ризиками, формування системи превентивних заходів та стратегій, спрямованих на підтримання стабільності. Як підкреслюють Шкарлет С. М., Дубина М. В., економічна безпека має багаторівневий характер і охоплює як внутрішньовиробничі процеси, так і зовнішні взаємодії з ринком, державними структурами і конкурентами [53].

Структура економічної безпеки підприємства, зазвичай, розглядається як сукупність взаємопов'язаних функціональних складових, кожна з яких відповідає за окремий напрям забезпечення стабільності. Традиційно виокремлюють такі складові: фінансова, виробнича, техніко-технологічна,

кадрова, інформаційна, правова та екологічна. Деякі дослідники також включають інноваційну, ринкову та силову безпеку [21].

Фінансова складова займає провідне місце у структурі економічної безпеки, оскільки фінансовий стан підприємства є основним показником його стійкості. Вона передбачає ефективне управління фінансовими ресурсами, підтримання ліквідності та платоспроможності, мінімізацію фінансових ризиків і забезпечення стабільного прибутку [3].

Виробнича і техніко-технологічна складові відображають рівень організації виробничих процесів, ефективність використання необоротних і оборотних активів, стан технологічного обладнання. Вони забезпечують безперервність виробництва, конкурентоспроможність продукції та можливість вдосконалення відповідно вимог ринку.

Кадрова безпека полягає у формуванні професійного та мотивованого персоналу, створенні умов для його розвитку та збереження кадрового потенціалу. Інформаційна безпека забезпечує захист комерційної та управлінської інформації від несанкціонованого доступу та спотворення. Правова складова включає дотримання підприємством чинного законодавства, захист прав власності, мінімізацію правових ризиків та претензій з боку контрагентів. Екологічна безпека, в свою чергу, означає дотримання екологічних стандартів і зменшення негативного впливу на довкілля.

Загалом економічна безпека підприємства формується на основі комплексної взаємодії всіх її складових, які повинні розглядатися у системному підході. Ефективність системи економічної безпеки залежить від того, наскільки скоординовано та збалансовано функціонують її елементи, а також від здатності підприємства швидко реагувати на нові виклики.

Важливим завданням менеджменту є не лише створення внутрішніх механізмів захисту, але й прогнозування загроз та формування гнучких стратегій розвитку. Як зазначає Козаченко Г.В., економічна безпека є не

статичним станом, а динамічним процесом, який потребує постійного удосконалення та моніторингу [30].

Сучасні системи господарювання в Україні додатково загострюють потребу у вдосконаленні системи економічної безпеки підприємств. Військові ризики, інфляційні коливання, порушення логістичних ланцюгів та нестабільність на фінансових ринках потребують розробки антикризових механізмів, що здатні гарантувати стійкість бізнесу навіть у надзвичайних умовах. Важливим є також формування культури корпоративної безпеки, коли всі працівники усвідомлюють власну роль у підтриманні стабільності діяльності компанії.

Додатково необхідно зазначити, що економічна безпека має тісний зв'язок із концепціями сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Підприємства, які впроваджують інноваційні екологічні технології, соціальні програми та прозорі механізми управління, підвищують свій рівень безпеки не лише у внутрішньому, а й у зовнішньому середовищі. Це дозволяє зміцнити довіру з боку партнерів, інвесторів та споживачів, що у довгостроковій перспективі стає конкурентною перевагою.

Таким чином, сутність економічної безпеки підприємств полягає у забезпеченні їх стійкості та здатності до розвитку в умовах постійної мінливості ринкового середовища. Її структура охоплює комплекс взаємопов'язаних складових, кожна з яких відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності та довгострокової життєдіяльності бізнесу. Для України актуальним завданням є створення сучасних систем безпеки, які б інтегрували фінансові, технологічні, правові та соціальні інструменти, спрямовані на зміцнення економічної стабільності та захисту підприємств від ризиків.

В науковій літературі існує низка підходів до визначення поняття «економічна безпека», що відображають різні аспекти її змісту та функції. Так, Ковальчук О.В. трактує економічну безпеку як стан підприємства, що забезпечує захист його фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів

від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз. Такий підхід акцентує увагу на оборонній функції економічної безпеки і часто використовується для оцінки стабільності фінансового стану підприємства [28].

Пархоменко М.І. пропонує більш комплексне визначення, підкреслюючи інтегративний характер економічної безпеки, що включає управління ризиками, оптимізацію витрат і забезпечення ефективності бізнес-процесів. Автор наголошує на необхідності врахування соціальних та технологічних чинників, що особливо актуально для аграрного сектору, який функціонує в умовах високої ресурсомісткості та сезонності виробництва [40].

Деякі автори акцентують увагу на цифровізації як ключового чинника сучасною економічної безпеки, що визначає її як здатність адаптуватися до загроз та ризиків у цифровому середовищі, інтегруючи інформаційні технології у систему управління безпекою [43]. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на загрози, а й прогнозувати їхній вплив, підвищуючи ефективність управлінських рішень.

Ткач В.І. пропонує розглядати економічну безпеку як інтегральний механізм, що поєднує превентивне управління ризиками, внутрішній контроль та оптимізацію витрат. Автор підкреслює, що ефективна система економічної безпеки повинна бути адаптивною, тобто здатною реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [47].

Таким чином, аналіз існуючих визначень показує тенденцію до ускладнення та систематизації понятійного апарату. Від вузького фінансово-правового підходу дослідники поступово переходять до інтегрованого, який враховує фінансові, технологічні, соціальні та інформаційні аспекти, що особливо актуально в умовах цифрової економіки.

1.2. Особливості формування економічної безпеки в аграрному секторі

Економічна безпека аграрного сектору є однією з ключових передумов стабільного розвитку економіки держави, оскільки саме сільське господарство забезпечує продовольчу незалежність країни, формує експортний потенціал та сприяє розвитку сільських територій. Для України, аграрний сектор якої традиційно виступає стратегічним напрямом економіки, проблема формування економічної безпеки має особливе значення в умовах глобалізаційних процесів, військових ризиків, зміни клімату та трансформацій у системі міжнародної торгівлі [1,8]. Забезпечення економічної безпеки передбачає створення таких умов, за яких аграрні підприємства можуть ефективно функціонувати, нарощувати конкурентоспроможність, мінімізувати вплив внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечувати продовольчу стабільність [22].

Особливістю формування економічної безпеки в аграрному секторі є його висока залежність від природно-кліматичних умов, що зумовлює сезонність виробництва, нестабільність урожайності та необхідність управління погодними ризиками. Це вимагає від аграрних підприємств впровадження інноваційних технологій, диверсифікації виробництва та розвитку системи страхування врожаю [41]. Додатковим чинником є коливання цін на світових ринках продовольства, які прямо впливають на фінансові результати аграрного бізнесу. Тому забезпечення фінансової стабільності та ефективного управління витратами є важливими складовими економічної безпеки сільськогосподарських підприємств [52].

В умовах євроінтеграції України та необхідності підвищення конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції на міжнародних ринках важливим завданням стає розвиток інституційного середовища, гармонізація законодавства із стандартами ЄС, а також створення умов для інвестиційної привабливості сільського господарства [6]. Інвестиційна складова економічної безпеки передбачає не лише залучення капіталу, а й

формування інноваційного середовища, модернізацію техніко-технологічної бази підприємства та підвищення рівня кадрового потенціалу [13].

Соціальний аспект економічної безпеки аграрного сектору також відіграє важливу роль, адже розвиток сільських територій, зайнятість сільського населення та забезпечення гідного рівня життя безпосередньо впливає на стійкість аграрної економіки [33]. Недостатній рівень соціальної інфраструктури, трудова міграція та старіння сільського населення створюють додаткові ризики для сталого розвитку аграрного сектору та посилюють загрози його економічній безпеці [36].

Формування системи економічної безпеки в аграрному секторі має здійснюватися на основі комплексного підходу, який включає фінансову, виробничу, інвестиційну, соціальну та екологічну складові. Зокрема екологічний аспект набуває все більшої ваги у зв'язку з глобальними змінами клімату, виснаження ґрунтів та необхідністю раціонального використання природних ресурсів [57]. Перехід до сталих моделей виробництва, впровадження ресурсозберігаючих технологій та розвиток органічного виробництва є ключовими елементами забезпечення екологічної безпеки аграрної сфери.

Одним з визначальних напрямів формування економічної безпеки аграрних підприємств є удосконалення системи державного регулювання та підтримки. Державна політика має бути спрямована на стимулювання інновацій, розвиток інфраструктури, розширення доступу до фінансових ресурсів та забезпечення стабільності аграрного ринку. У цьому контексті важливим є розвиток механізмів державно-приватного партнерства, створення системи гарантій для кредитування аграрних підприємств та впровадження страхових механізмів захисту від виробничих і ринкових ризиків.

Значну увагу необхідно приділяти питання інформаційної безпеки в аграрному секторі. У сучасних умовах цифровізації, коли все більш аграрних підприємств використовують інформаційні технології, системи управління

виробництвом та цифрові платформи для торгівлі, виникає потреба у захисті даних від кіберзагроз [51]. Забезпечення надійності цифрової інфраструктури, впровадження систем кіберзахисту та підвищення цифрової грамотності працівників стає важливим елементом економічної безпеки [49].

Таким чином, формування економічної безпеки в аграрному секторі є багатовимірним процесом, який охоплює не лише економічні та фінансові аспекти, але й інституційні, соціальні, екологічні та інформаційні чинники. Для України актуальним завданням є створення сучасної системи економічної безпеки, яка інтегруватиме державні та приватні інструменти, сприятиме підвищенню стійкості аграрного сектору до внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечуватиме його стратегічну роль у національній економіці [12,33]. Реалізація цього завдання можлива лише за умови поєднання зусиль держави, бізнесу та суспільства, що сприятиме сталому розвитку аграрної сфери та підвищенню її внеску у зміцнення економічної безпеки держави загалом.

1.3. Управління витратами як ключовий елемент забезпечення економічної безпеки

В сучасних умовах функціонування підприємств, які характеризуються зростаючою конкуренцією, швидкою зміною ринкової кон'юнктури, високою динамікою зовнішнього середовища та глобалізаційними процесами, управління витратами виступає ключовим інструментом забезпечення їх економічної безпеки. Рівень витрат безпосередньо впливає на собівартість продукції, фінансові результати діяльності та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Саме тому побудова дієвої системи управління витратами набуває стратегічного значення, адже дозволяє не лише досягти стабільності фінансово-економічного стану, але й створює фундамент для довгострокового розвитку та зміцнення позицій підприємства на ринку [55].

Економічна безпека підприємств розглядається як стан захищеності його фінансово-господарських інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз. Одним з основних чинників такої захищеності виступає здатність підприємства формувати оптимальний рівень витрат, який забезпечує ефективне використання ресурсів та зниження ризику втрати конкурентних переваг [9]. Неefективне управління витратами призводить до зростання собівартості, зниження прибутковості, погіршення фінансової стійкості та, як наслідок, зменшення рівня економічної безпеки. Отже, управління витратами можна розглядати як систему організаційних, аналітичних та контрольних заходів, спрямованих на досягнення оптимального співвідношення між витратами та результатами діяльності. [26].

Ключовим завданням управління витратами є забезпечення їх відповідності стратегічним цілям підприємства. Це означає, що не всі витрати повинні бути мінімізовані: деякі з них можуть бути інвестиціями у майбутнє, наприклад витрати на інновації, цифровізацію чи підвищення кваліфікації персоналу [48]. Таким чином, управління витратами має базуватися на принципі «оптимізації», а не «жорсткої економії». Оптимізація передбачає пошук такого рівня витрат, який би забезпечував максимізацію економічної віддачі та мінімізацію ризиків, що безпосередньо співвідноситься з поняттям економічної безпеки.

Важливим аспектом в цьому аспекті є класифікація витрат. Традиційно їх поділяють на постійні і змінні, прямі і непрямі, виробничі і невиробничі. Для системи економічної безпеки найбільш суттєвим є аналіз структури витрат, що дозволяє визначити «вразливі місця» у витратній політиці підприємства. Наприклад, надмірна частка постійних витрат у загальній сумі витрат створює ризики у разі зменшення обсягів виробництва, тоді як висока залежність від імпортової сировини може формувати додаткові загрози у періоди валютних коливань чи міжнародних торговельних обмежень [25].

З позиції економічної безпеки управління витратами передбачає не лише їх облік і контроль, але й прогнозування, планування і стратегічне

регулювання. Впровадження сучасних методик управління витратами, таких як калькулювання за видами діяльності (ABC-костинг), таргет-костинг, бенчмаркінг витрат, системи «кайзен-костинг», дозволяє забезпечити гнучкість і стійкість підприємства до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз [17]. Такі методи орієнтовані на пошук прихованих резервів економії, усунення нераціональних витрат, підвищення прозорості витратних потоків і підсилюють систему внутрішнього контролю.

Управління витратами в системі економічної безпеки виконує кілька важливих функцій. По-перше воно сприяє підвищенню фінансової стійкості та ліквідності підприємства, що є основою для захисту від ризику банкрутства. По-друге, дозволяє створити умови для гнучкого реагування на зміни ринку, наприклад на коливання цін, зміни у попиту чи появу нових конкурентів. По-третє, ефективне управління витратами підтримує інноваційний розвиток, оскільки вивільненні ресурси можуть бути спрямовані на модернізацію виробництва та впровадження нових технологій.

Особливої уваги заслуговує взаємозв'язок між управлінням витратами та ризик-менеджментом. Витрати є одним із ключових об'єктів ризику, адже їх неконтрольоване зростання може призвести до кризових явищ. Використання ризик-орієнтованих підходів до управління витратами дозволяє завчасно ідентифікувати потенційні загрози та розробляти заходи з їх мінімізації. Наприклад, диверсифікація постачальників, формування страхових запасів чи застосування хеджування валютних ризиків є ефективними інструментами, що підвищують рівень економічної безпеки [24].

Не менш важливою є роль управлінського обліку у забезпеченні економічної безпеки через управління витратами. Управлінський облік забезпечує керівництво підприємства релевантною інформацією для прийняття рішень, дозволяє аналізувати відхилення фактичних витрат від планових, виявляти неефективність у використанні ресурсів та формувати обґрунтовану стратегію оптимізації витрат. Ефективна система

управлінського обліку, побудована з використанням цифрових технологій, сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, що в умовах цифровізації є одним з ключових факторів економічної безпеки.

В умовах інтеграції України у світовий економічний простір та відновлення економіки у післявоєнний період проблема управління витратами стає особливо актуальною. Підприємства стикаються з додатковими викликами, пов'язаними з інфляційними процесами, логістичними проблемами, нестабільністю енергопостачання, що формує додаткові витратні навантаження [44]. В таких умовах оптимізація витрат виступає не лише засобом підвищення ефективності діяльності, але й необхідною умовою збереження конкурентоспроможності та стійкості до кризових явищ.

Перспективи удосконалення системи управління витратами в контексті економічної безпеки пов'язані з активним впровадженням цифрових технологій. Використання ERP-систем, технологій BigData та штучного інтелекту дозволяє підвищити точність планування витрат, автоматизувати контрольні процедури, швидко виявляти аномалії та прогнозувати фінансові результати. Це суттєво знижує ймовірність виникнення фінансових ризиків і підсилює здатність підприємства до стратегічного управління економічною безпекою.

Таким чином, управління витратами є одним з ключових елементів забезпечення економічної безпеки підприємства. Воно поєднує в собі функції планування, аналізу, контролю та регулювання витратних процесів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Ефективне управління витратами дозволяє формувати фінансову стійкість, підтримувати інноваційний розвиток, забезпечувати конкурентоспроможність і захист від внутрішніх і зовнішніх загроз. У сучасних умовах особливого значення набуває використання цифрових технологій та ризик-орієнтованих підходів, які дозволяють вивести систему управління витратами на якісно новий рівень та забезпечити довготривалу економічну безпеку підприємства/

Висновки до першого розділу

1. Економічна безпека аграрних підприємств є фундаментальною передумовою їх стійкого функціонування та розвитку в умовах ринкової економіки, що характеризується невизначеністю, зростанням ризиків і загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Її сутність полягає у здатності підприємств забезпечувати захищеність власних ресурсів, зберігати стабільність фінансово-господарського стану підтримувати конкурентні позиції в довгостроковій перспективі. У структурі економічної безпеки виокремлюють низку складових: фінансову, виробничо-технологічну, кадрову, інформаційну, правову, екологічну та інші, які у сукупності формують систему цілісного захисту. Кожна з цих складових виконує свою функцію: фінансова безпека визначає здатність підприємства протидіяти ризику неплатоспроможності та банкрутства, виробнича безпека забезпечує стійкість технологічних процесів, кадрова гарантує професійний потенціал персоналу, а інформаційна та правова створюють умови для ефективної взаємодії з зовнішнім середовищем. Взаємозалежність цих елементів формує систему, де слабкість однієї ланки здатна суттєво вплинути на рівень загальної безпеки. Таким чином, економічна безпека підприємства розглядається як інтегральна категорія, що об'єднує комплекс заходів із прогнозування, запобігання, мінімізації та нейтралізації ризиків, які можуть негативно вплинути на ефективність діяльності суб'єкта господарювання.

2. Особливе місце в сучасних дослідженнях займає питання формування економічної безпеки в аграрному секторі, який є стратегічною галуззю економіки України. Аграрні підприємства функціонують у специфічних умовах, що відрізняються високою сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів, значними ризиками втрати врожаю, коливанням світових цін на сільськогосподарську продукцію та високим рівнем ресурсомісткості виробничих процесів. Усі ці фактори суттєво ускладнюють забезпечення стабільності функціонування агросектору

та зумовлюють необхідність застосування специфічних механізмів економічної безпеки. До таких механізмів належить диверсифікація виробництва, страхування сільськогосподарських ризиків, формування ефективної системи державної підтримки, розвиток інфраструктури аграрного ринку, інтеграція у міжнародні ланцюги постачання. Водночас особливу загрозу економічній безпеці аграрних підприємств становлять сучасні виклики, пов'язані з воєнними діями, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням енергетичних витрат, дефіцитом трудових ресурсів і зношеністю основних засобів. Тому у забезпеченні економічної безпеки агросектору необхідно поєднувати як мікрорівневі інструменти управління на рівні підприємств, так і макрорівневу державну політику, спрямовану на захист стратегічних інтересів сільського господарства.

3. Управління витратами виступає ключовим елементом у забезпеченні економічної безпеки як промислових, так і аграрних підприємств. Ефективна система управління витратами дозволяє формувати оптимальний рівень собівартості продукції, підтримувати фінансову стійкість, уникати ризиків надмірного боргового навантаження та створювати умови для інноваційного розвитку. У сучасних умовах ринку, управління витратами набуває особливого значення, оскільки зростання вартості енергоресурсів, сировини та матеріалів суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства. Використання сучасних методик - таргет-костинг, кайзен-костинг, калькулювання за видами діяльності - дозволяє підприємствам знижувати неефективні витрати, підвищувати продуктивність та знаходити внутрішні резерви розвитку. Особливе місце займає управлінський облік, який забезпечує керівництво підприємства своєчасною інформацією про рівень і структуру витрат, відхилення від планових показників та можливості оптимізації. В умовах цифровізації бізнесу зростає значення автоматизації управління витратами, використання ERP-систем, аналітики великих даних і штучного інтелекту, що дозволяє швидко реагувати на зовнішні зміни та мінімізувати ризики фінансових витрат.

Економічна безпека підприємств є багатогранною категорією, яка охоплює різні аспекти діяльності та вимагає комплексного підходу. Для аграрного сектору її забезпечення є особливо актуальним у контексті продовольчої безпеки країни та необхідності відновлення економіки в післявоєнний період. Управління витратами у цьому процесі відіграє ключову роль, оскільки воно безпосередньо впливає на фінансову стабільність, конкурентоспроможність і стійкість підприємств до зовнішніх і внутрішніх загроз. Отже, ефективна система управління витратами в поєднанні з державними та корпоративними механізмами економічної безпеки є необхідною умовою для формування стійкої та конкурентної економіки України в цілому.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТОВ «ДНІПРО-Н» В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

2.1. Організаційно - економічна характеристика ТОВ «ДНІПРО - Н»

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «ДНІПРО-Н» зареєстровано в Дніпропетровській області, Кам'янському районі, Верхньодніпровської територіальної громади, с. Пушкарівка.

Основний вид діяльності вирощування зернових та технічних культур, в тваринництві - крупна рогата худоба та свині.

У 2024 році посівна площа зернових та зернобобових становила 943,0 га, з них: пшениця озима 450,0га, ячмінь озимий 50,0 га, ячмінь ярий 18,0 га, кукурудза 400,0 га, овес 25 га. Обсяг виробництва (валовий збір) зернових та зернобобових у масі після доробки складає 43740,80 ц. Тобто середня урожайність по зернових культурах - 46,38 ц /га. Озима пшениця в 2024 році, як культура, яка займає найбільшу площу посіву мала середню врожайність 35,5 ц/га.

З технічних культур в 2024 році вирощували ріпак озимий (380,0га) та соняшник (704,39га). Середня врожайність по соняшнику - 16,05 ц/га.

Загальна площа на якій були проведенні агротехнічні роботи під урожай наступного року (зяблева оранка ґрунту) становить 1462,86 га.

Аналіз активів СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020 -2024 рр. наведено в Додатку А.

Залишкова вартість основних засобів в 2024 році в порівнянні з 2020 роком збільшилась в 2,47 рази, що в абсолютних величинах становить 23485 тис. грн. На протязі аналізованого періоду відбулось придбання об'єктів основних засобів, що свідчить про збільшення первісної вартості на 130,5% в 2024 році в порівнянні з 2020 роком.

Наявність довгострокових біологічних активів по вартості за п'ять років - без змін. В господарстві наявність на 2024 рік згідно «Звіту про виробництво продукції тваринництва»: велика рогата худоба - 132 голів (з них - 52 телята до року, 18 - телиці від 1 року до 2 років запліднені; 9 телиці старші 2 років заплідненні; 53 - корови основного стада), свині - 86 (з них - 9 свиноматки основні; 69 - свині на відгодівлі живою масою понад 110, 1 кг).

Вартість запасів змінювалась за п'ять досліджуваних років в залежності від змін вартості паливно-мастильних матеріалів, посадкового матеріалу, засобів захисту рослин, вартості валюти. Динаміка змін відображена на рисунку 2.1.

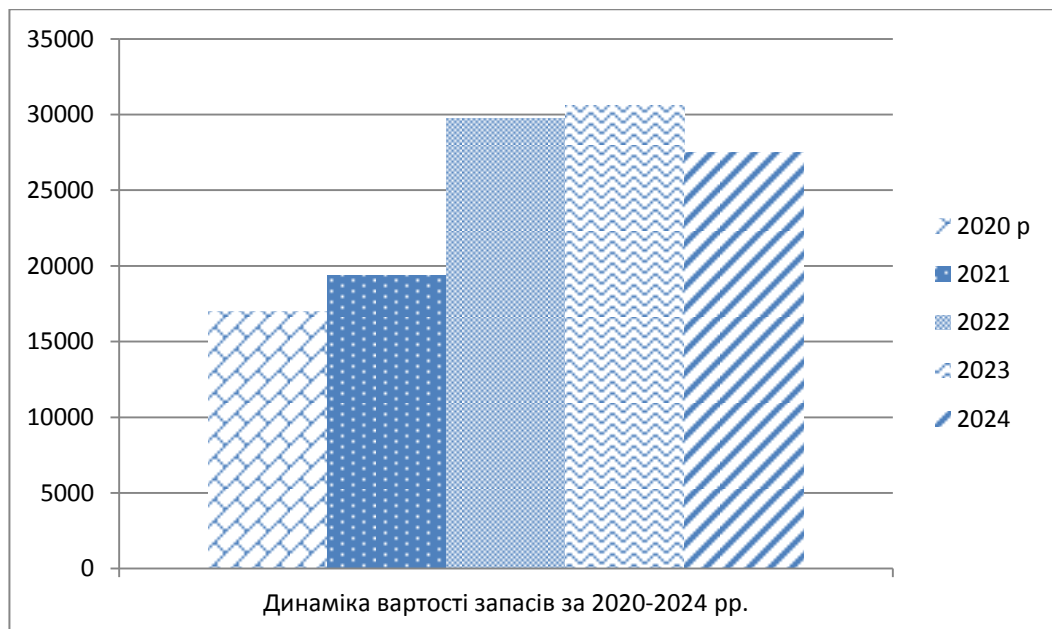
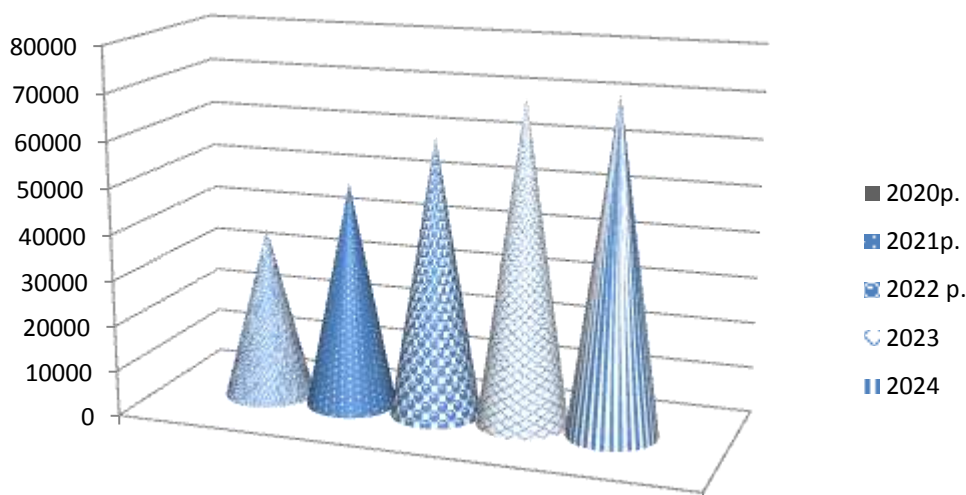


Рис. 2.1. Динаміка змін вартості запасів СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024рр.

Позитивним в аналізі фінансового стану активів СТОВ «ДНІПРО-Н» є зменшення на кінець 2024 року дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботу в порівнянні з 2023 роком на 84%. Що свідчить про суттєве зменшення операцій з реалізації продукції з відстрочкою платежу та своєчасне повернення заборгованостей від контрагентів.

Загальна вартість активів підприємства в 2024 році в порівнянні з 2020 роком збільшилась на 91,9 відсотків. В першу чергу на це вплинуло здороження національної валюти та високий рівень інфляції.

Динаміка вартості активів представлена на рисунку 2.2.



Динаміка змін загальної вартості активів за 2020-2024 рр.

Рис.2.2. Динаміка змін вартості активів СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024 рр.

Аналіз джерел формування засобів СТОВ «ДНІПРО-Н» наведено в Додатку Б.

Зареєстрований (пайовий) капітал залишився незмінним протягом усього періоду - 7 тис. грн. Його частка у балансі мізерна (0,01% у 2024 році), що свідчить про символічний розмір статутного капіталу.

Основне джерело власного фінансування - нерозподілений прибуток, який зріс з 15208 тис. грн у 2020 році до 54044 тис. грн у 2024 році (збільшився у 3,5 раз, + 251%).

Загалом власний капітал зріс з 15215 тис. грн до 54051 тис. грн, що становить 351 % до рівня 2020 року.

З аналізу власного капіталу можна зробити висновок, що товариство працює прибутково, активно акумулює нерозподілений прибуток, що формує основу фінансової стабільності.

У 2020 - 2022 роках довгострокові зобов'язання і забезпечення були майже відсутні. У 2024 році різко зросли:

- довгострокові кредити - 4620 тис. грн.;
- інші довгострокові зобов'язання - 2302 тис. грн.;
- цільове фінансування - 4193 тис. грн.

Загалом сума склала 11115 тис. грн, що у 427,5 разів більша за рівень 2020 року.

СТОВ «ДНІПРО-Н» з 2024 року залучив довгострокові ресурси, зокрема банківські кредити та цільові кошти, що є індикатором розширення інвестиційної діяльності.

З аналізу поточних зобов'язань і забезпечень можна зробити висновок, що СТОВ «ДНІПРО-Н» скоротило залежність від короткострокового кредитування, підвищивши свою ліквідність і знизивши ризики неплатоспроможності.

Аналіз фінансових результатів товариства представлено в Додатку В.

Динаміку чистого доходу від реалізації продукції за досліджуваний період зобразимо на рисунку 2.3.

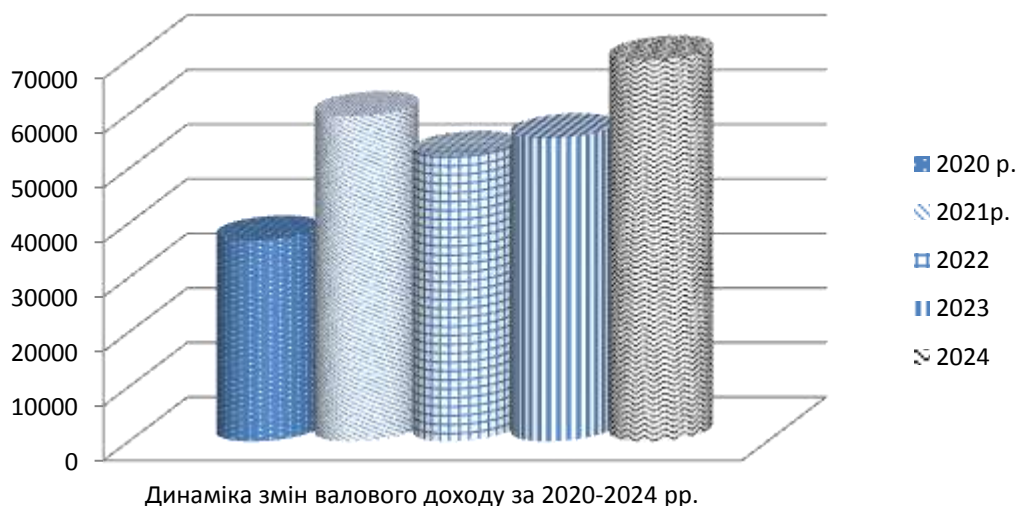


Рис. 2.3. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024рр.

Чистий дохід від реалізацій продукції (товарів, робіт, послуг) в 2024 році в порівнянні з 2020 роком збільшився в 1,89 разів, або в абсолютних величинах +32944 тис. грн. Така тенденція свідчить про розширення обсягів реалізації та підвищення ринкових позицій товариства.

Собівартість реалізованої продукції зросла з 32509 тис. грн у 2020 році до 51374 тис. грн у 2024 році, або на 58% що є нижчим темпом зростання з доходами. Це говорить про більш ефективне управління витратами, адже темпи витрат відстають від приросту виручки.

Валовий прибуток демонструє значне зростання: з 4287 тис. грн у 2020 році до 18366 тис. грн у 2024 році, що становить 428,4%. Хоча у 2022-2023 рр. спостерігалось його скорочення, у 2024 році товариству вдалось суттєво покращити результат.

Отже, динаміка показників свідчить про стабільне зростання доходів і прибутковості підприємства, а також підвищення ефективності використання ресурсів. Разом з тим, наявні коливання валового прибутку у 2022 - 2023 рр. вказують на вплив зовнішніх факторів і необхідність посилення системи управління витратами для збереження стійкої позитивної тенденції. До зовнішніх факторів можна віднести: воєнні дії та їхні наслідки, що призвели до руйнування логістичних ланцюгів і падіння попиту; високі інфляційні процеси та девальвація національної валюти, які збільшили собівартість; транспортно-логістичні обмеження та зростання тарифів на перевезення; коливання ринкової кон'юнктури й зниження купівельної спроможності населення; обмежений доступ до фінансових ресурсів.

СТОВ «ДНІПРО-Н» вдалось подолати тимчасове зниження результатів і у 2024 році вийти на значне зростання валового прибутку, що свідчить про адаптивність до кризових умов. Подальше утримання позитивної тенденції залежатиме від удосконалення системи управління витратами та здатності мінімізувати вплив зовнішніх ризиків.

Чистий фінансовий результат в динаміці за досліджуваний період представлено на рисунку 2.4.

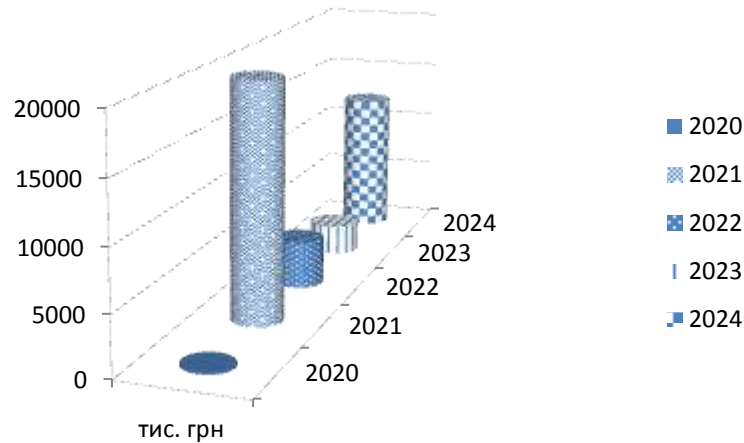


Рис.2.4. Динаміка чистого фінансового результату (прибутку) СТОВ «ДНІПРО - Н» 2020-2024рр.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що фінансовий стан СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2020-2024 рр. є задовільним: товариство зберігає фінансову стійкість, має достатній рівень власного капіталу та потенціал для розвитку. Водночас існують ризики пов'язані з високим рівнем кредиторської заборгованості, коливанням прибутковості та впливом зовнішніх чинників.

2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими

В Сільськогосподарському товаристві з обмеженою відповідальністю «ДНІПРО-Н» відсутній окремий структурний підрозділ який займався би питаннями фінансово-економічної безпеки. Ми пропонуємо в кожному структурному підрозділі виділити окремі питання і відповідальних осіб, які будуть відповідати за основні напрями фінансово-економічної безпеки притаманних діяльності їх підрозділів.

Система побудови фінансово-економічної безпеки сільськогосподарського товариства має ґрунтуватися на комплексі принципів, які забезпечують стійкість функціонування підприємства, захист

його ресурсів і створення умов для стабільного розвитку навіть у кризових умовах. Основні принципи на яких на нашу думку повинна базуватися ця система включає:

- принцип законності і правової визначеності, тобто будь-які заходи із забезпечення фінансово-економічної безпеки повинні відповідати чинному законодавству України, міжнародним нормам і правилам агробізнесу. Це формує довіру інвесторів, партнерів та контролюючих органів;

- принцип системності - фінансово-економічна безпека не може розглядатися фрагментарно - вона повинна охоплювати всі підсистеми сільськогосподарського товариства: виробництво, маркетинг, інвестиції, кадровий та інформаційний потенціал. Усі елементи мають бути взаємопов'язані в єдиній системі;

- принцип комплексності - акцент робиться не тільки на ліквідації наслідків загроз, а насамперед на їх попередженні. Своєчасний фінансовий аналіз, контроль за витратами, прогнозування ризиків - основа цього принципу;

- принцип адаптивності та гнучкості - система повинна швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища: коливання цін на сировину і матеріали, продукцію, зміни валютного курсу, обмеження експорту чи імпорту, зміни законодавства;

- принцип економічної доцільності - заходи із забезпечення безпеки не повинні перевищувати можливості товариства та бути надмірно витратними. Їхня вартість має співвідноситися з потенційними втратами від ризиків;

- принцип інформаційної відкритості та захищеності, який забезпечує достовірність фінансово-економічної інформації для керівництва і власників, але водночас - захист комерційної таємниці й обмежений доступ сторонніх до внутрішніх даних;

- принцип безперервності - моніторинг фінансово-економічного стану та контроль за загрозами повинен здійснюватися постійно, а не епізодично. Це дозволяє вчасно виявити негативні тенденції;

- принцип стратегічної орієнтованості - система фінансово-економічної безпеки має захищати не тільки поточну діяльність, а й сприяти довгостроковій конкурентоспроможності та розвитку аграрного товариства;

- принцип відповідальності та персоніфікації - кожен рівень управління і кожен працівник повинні мати чітко визначені функції та відповідальність у сфері забезпечення безпеки.

На цих основних принципах, на нашу думку, повинна бути сформована система фінансово-економічної безпеки в кожному структурному підрозділі СТОВ «ДНІПРО-Н».

Розглянемо основні вимоги до кожного структурного підрозділу з приводу забезпечення фінансово-економічної безпеки товариства.

Система підрозділів які безпосередньо займаються виробництвом (рослинництво та тваринництво).

Структурний підрозділ СТОВ «ДНІПРО-Н», що займається виробництвом продукції рослинництва та тваринництва, відіграє ключову роль у забезпеченні фінансово-економічної безпеки товариства, адже саме на нього покладається відповідальність за формування основних фінансових результатів діяльності. Для того щоб його робота відповідала сучасним вимогам економічної стійкості та конкурентоспроможності, необхідно дотримуватися низки принципових вимог.

Насамперед важливим є організаційно-управлінський аспект. Підрозділ має функціонувати на основі чіткої організаційної структури з визначенням обов'язків і відповідальності кожного працівника за фінансові результати виробничої діяльності. Усі процеси повинні відбуватися у межах чинного законодавства, з дотриманням норм у сфері земельних відносин, використання праці, охорони навколишнього середовища, а також санітарних та ветеринарних вимог. Важливим елементом є система внутрішнього контролю, яка охоплює планування виробництва, контроль за витратами, аналіз ефективності використання ресурсів і оцінку економічних результатів. Організація діяльності повинна передбачати розподіл повноважень та

відповідальності, щоб уникати зловживань чи нецільового використання ресурсів.

Ресурсна складова вимагає раціонального використання землі, біологічних активів та інших виробничих ресурсів. Ефективне управління матеріально-технічною базою передбачає суворий контроль за витратами паливно-мастильних матеріалів, добрив, засобів захисту рослин, кормів і ветеринарних препаратів. Для підтримання конкурентоспроможності необхідно впроваджувати сучасні технології у рослинництві й тваринництві, що дозволяють оптимізувати витрати, зменшувати ризики та підвищувати якість продукції. Якісні показники виробництва безпосередньо впливають на його фінансові результати, а отже - на рівень економічної безпеки товариства.

З фінансово-контрольного погляду особлива увага має приділятися веденню достовірного виробничого обліку витрат і результатів у розрізі культур та видів тваринництва. Це дає можливість об'єктивно оцінювати рентабельність окремих напрямів діяльності та вчасно виявляти збиткові сегменти. Важливим інструментом мінімізації ризиків виступає страхування врожаю, поголів'я та майна, що дозволяє зменшити потенційні фінансові втрати. Одночасно необхідно здійснювати постійний контроль за грошовими потоками та розрахунками, що знижує ймовірність розкрадання і шахрайства.

Інформаційно-аналітичний напрям забезпечує керівництво товариства достовірними даними щодо собівартості продукції, врожайності, продуктивності тварин та рівня витрат. Важливим є захист комерційної інформації від стороннього доступу, адже витік стратегічних даних може призвести до втрати конкурентних переваг. Разом з цим необхідно здійснювати систематичний моніторинг ринкової кон'юнктури, щоб своєчасно коригувати виробничі програми, а також використовувати сучасні цифрові технології - аграрні ERP - системи, GPS - контроль техніки,

автоматизований моніторинг поголів'я. Це підвищує рівень прозорості та дозволяє оптимізувати управлінські рішення.

Не менш важливою складовою є соціально-кадровий аспект. Підрозділ повинен мати кваліфікований персонал, здатний працювати з сучасними технологіями та забезпечувати ефективне використання ресурсів. Мотивація працівників має будуватися на прозорій системі оплати праці, що прямо залежить від результатів діяльності. Окрім того, систематичне навчання й підвищення кваліфікації персоналу у сфері фінансово-економічної безпеки, охорони праці та сучасних методів управління є обов'язковою умовою підтримання стабільності підрозділу.

Таким чином, структурний підрозділ, що здійснює діяльність у галузі рослинництва й тваринництва, повинен працювати не лише як виробнича одиниця, а й як ключовий елемент системи фінансово-економічної безпеки всього сільськогосподарського товариства. Він має забезпечувати раціональне використання ресурсів, прозорий облік і контроль, своєчасне виявлення ризиків і застосування заходів для мінімізації, що у комплексі сприяє зміцненню економічної стійкості та розвитку підприємства.

Структурний підрозділ, що займається веденням бухгалтерського обліку та планово-економічною діяльністю, є одним з ключових елементів системи фінансово-економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н», адже саме він формує достовірну інформаційну базу для управлінських рішень та контролює ефективність використання ресурсів. До такого підрозділу висувається низка вимог, які можна згрупувати за основними напрямками.

Передусім важливим є забезпечення достовірності та повноти облікової інформації. Уся фінансово-господарська діяльність товариства повинна бути відображена у бухгалтерському обліку відповідно до вимог чинного законодавства та міжнародних стандартів фінансової звітності. Помилки, викривлення чи фальсифікації даних неприпустимі, адже вони безпосередньо загрожують економічній безпеці, викривляють показники фінансового стану та можуть призвести до управлінських помилок.

Другим важливим аспектом є своєчасність формування звітності. Підрозділ має забезпечувати регулярне складання внутрішньої та зовнішньої звітності, що дозволяє керівництву контролювати стан фінансових ресурсів, виконання виробничих і фінансових планів, а також швидко реагувати на виявлені відхилення. Планово-економічна діяльність має базуватися на оперативних даних, що дозволяє прогнозувати результати та формувати стратегії розвитку.

Важливою вимогою є система внутрішнього фінансового контролю, яка включає перевірку законності та доцільності господарських операцій, контроль за використанням грошових коштів, дебіторською і кредиторською заборгованістю, правильністю нарахування та сплати податків. Це мінімізує ризики зловживань, шахрайства та фінансових втрат.

Значну роль відіграє й аналітична функція підрозділу. Він повинен проводити економічний аналіз витрат, доходів, собівартості та рентабельності окремих напрямів діяльності. На основі цих даних формується планування виробничих і фінансових показників, визначаються оптимальні напрями інвестування та розвитку, а також здійснюється оцінка ефективності прийняття управлінських рішень.

Необхідним є також забезпечення інформаційної безпеки. Дані бухгалтерського та управлінського обліку мають бути надійно захищені від несанкціонованого доступу, втручання або втрати. Використання сучасних програмних засобів обліку, систем резервного копіювання та контролю доступу є обов'язковою умовою.

Не можна омивати і кадровий аспект. Підрозділ повинен комплектуватися висококваліфікованими кадрами з бухгалтерського обліку, фінансів та економіки, які мають сучасні знання у сфері цифровізації облікових процесів, володіють аналітичним мисленням та здатні працювати з інформаційними системами. Регулярне підвищення кваліфікації та дотримання професійної етики є необхідною умовою підтримання високого рівня економічної безпеки.

Отже, основними вимогами до структурного підрозділу, що займається бухгалтерським обліком і планово-економічною діяльністю, є достовірність та своєчасність облікової інформації, прозорість звітності, ефективний внутрішній контроль, глибока аналітика та прогнозування, захист інформаційних ресурсів і високий рівень професійної компетентності персоналу. Виконання цих вимог дозволяє забезпечити не тільки фінансово-економічну безпеку товариства, а й створити передумови для його стабільного розвитку і зростання конкурентоспроможності.

На підставі фінансової звітності СТОВ «ДНІПРО-Н» можемо провести оцінку рівня фінансово-економічної безпеки.

В СТОВ «ДНІПРО-Н» необхідно проводити оцінку рівня фінансово-економічної безпеки з таких складових як:

Фінансова складова. Її оцінювання можна здійснити на основі аналізу фінансової стійкості, ступінь якої визначається, достатністю оборотних коштів для здійснення збутової діяльності.

Цей показник розраховується за формулами:

$$E_e = BK - A1 \quad (2.1)$$

$$\pm E_c = E_e - Z \quad (2.2)$$

де BK – власний капітал,

A1 – необоротні активи

Z - величина запасів (сума рядків 1100 та 1110 форми № 1)

$\pm E_T$ – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також середньострокових і довгострокових кредитів і позик (K):

$$\pm E_T = (E_c + K) - Z \quad (2.3)$$

де K – довгострокові зобов'язання (сума рядків 1510 та 1515 ф. № 1)

$\pm E_H$ – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також довго-, середньо- і короткострокових кредитів і позик (K_T):

$$\pm E_H = (E_c + K_T + K) - Z \quad (2.4)$$

Після проведення аналізу фінансової складової за наведеними вище показниками, ми отримали результат і для проведення розрахунку інтегрального показника економічної безпеки товариства умовно присвоюємо до нього абсолютний рівень значення 5 – нормальний стан, що по своїй мірі характеризує товариство в достатності власних оборотних коштів, і воно може практично обходитись власними джерелами формування запасів і покриття витрат.

Наступною складовою фінансово-економічної безпеки є інформаційна, вона аналізується на основі обчислення значень коефіцієнтів: суперечності інформації, коефіцієнта точності інформації та коефіцієнта повноти, ці показники обчислюються наступним методом:

- коефіцієнт точності інформації (K_T) – розраховується як відношення обсягу релевантної інформації (K_p) до загального обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3):

$$K_T = \frac{K_p}{K_3} \quad (2.5)$$

- коефіцієнт суперечності інформації (K_c) – розраховується як відношення кількості незалежних свідочтва на користь ухвалення рішення (K_{nc}) до загальної кількості незалежних свідочтва у сумарному обсязі релевантної інформації (K_{ncp}):

$$K_c = \frac{K_{nc}}{K_{ncp}} \quad (2.6)$$

- коефіцієнт повноти інформації (K_n) – розраховується як відношення обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3), та обсягу інформації, необхідної для ухвалення обґрунтованого рішення (K_{gp}):

$$K_n = K_3 / K_{gp} \quad (2.7)$$

Рівень інформаційної безпеки визначається як добуток коефіцієнтів:

$$K_{ib} = K_n \times K_c \times K_T \quad (2.8)$$

Оцінивши рівень інформаційної безпеки та визначивши добуток вищезазначених коефіцієнтів, ми отримали таке значення показника рівня інформаційної безпеки товариства як 0,33 тобто середній рівень безпеки, і для подальшого розрахунку інтегрального показника умовно присвоюємо йому 2 (середній) рівень значення.

Інтелектуальна складова відповідає за охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання зібраних знань і професійного досвіду працівників товариства.

Оцінка рівня інтелектуальної складової, що являє собою одну із важливих ланок економічної безпеки визначається шляхом розрахунку таких коефіцієнтів:

- інтелектуальна озброєність (K_{io}):

$$K_{io} = \frac{V_{in}}{O}, \quad (2.9)$$

де V_{in} – вартість інтелектуальної власності, до якої можна віднести вартість винаходів, корисних моделей, промислових зразків, товарних знаків, знаків обслуговування, тощо.

- коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства (K_{kv}):

$$K_{kv} = \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O}, \quad (2.10)$$

де $\sum_{i=1}^n Y$ – сукупна величина кваліфікаційно-освітнього рівня працівників, тобто кількість працівників, що мають вищу та середню освіту;

O – загальна чисельність працівників товариства;

- норма доходності співробітників товариства від використання інтелектуальної власності (K_{∂}), тис. грн:

$$K_{\partial} = \frac{D_{in}}{O}, \quad (2.11)$$

де D_{in} – дохід, який одержує підприємство від використання інтелектуального потенціалу.

Для підприємств торгівельної сфери діяльності використовуються такі вагові коефіцієнти: $K_{kv} - 0,5$, $K_{io} - 0,25$, $K_d - 0,25$.

Провівши аналіз інтелектуальної складової в досліджуваному товаристві, ми отримали такі значенні коефіцієнтів:

$$K_d = 3; K_{kv} = 4; K_{io} = 1,$$

застосувавши коефіцієнти для підприємств, які проводять свою фінансово-економічну діяльність в реальному секторі економіки, отримали об'єктивний умовний рівень і присвоюємо йому значення 2,5 – задовільне.

Кадрова складова характеризує кадрову забезпеченість підприємства. Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової виконується за такими показниками:

- коефіцієнт плинності кадрів (K_{Π}):

де $Ч_u$ – кількість працівників, які були звільнені або скорочені за розрахунковий період;

O – загальна чисельність працівників підприємства.

- коефіцієнт фізичного старіння кадрів (K_v):

$$K_v = \frac{O_v}{O} \quad (2.13)$$

де O_v – кількість працівників, які за віком фізично старі, старі їх знання та кваліфікація;

- фондоозброєність працівників (Φ_o), тис. грн.;

- фондоозброєність працівників підприємства фондами не виробничого призначення ($\Phi_{но}$), тис. грн.;

Для підприємств аграрної сфери діяльності можна використати такі вагові коефіцієнти: $K_{\Pi} - 0,25$, $K_v - 0,2$, $\Phi_o - 0,35$; $\Phi_{но} - 0,2$.

Провівши аналіз кадрової складової та застосувавши коефіцієнти для торгівельних підприємств, її характеризуючі показники в ТОВ «Група «Екопром» є такими: $K_{II} = 1$; $K_v = 0,8$; $\Phi_o = 1,4$; $\Phi_{но} = 0,4$, отримує оцінку 3,15, відносна оцінка становить 0,9.

Техніко-технологічна складова характеризує ступінь відповідності застосовуваної на підприємстві техніки та технології сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів. Для оцінки рівня безпеки за цією складовою використовуються показники, які характеризують технічний і технологічний потенціал товариства:

- частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні ($K_{п.прод.}$);

- частка технологічного устаткування, що відповідає кращим державним аналогам ($K_{п.т.}$);

- частка продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами ($K_{пат.прод.}$).

Застосовуючи формулу середньо зваженості та використавши вагові коефіцієнти $K_{П} - 0,25$, $K_v - 0,2$, $\Phi_o - 0,35$; $\Phi_{но} - 0,2$ для торгівельних підприємств, визначили рівень техніко-технологічної безпеки за узагальненим коефіцієнтом, і показнику техніко-технологічної безпеки присвоюється задовільний – 3,5 рівень.

Наступною складовою фінансово-економічної безпеки є політико-правова складова, яка визначається за такими показниками:

- питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства ($K_{ш}$);

- частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в структурі його загальних витрат ($K_{в.юр.}$);

- питома вага судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства ($K_{с.ар.}$);

- частка виграних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися ($K_{вю}$).

Розрахувавши вищенаведені показники та застосувавши вагові коефіцієнти для торговельних підприємств: $K_{\Pi} - 0,25$, $K_v - 0,2$, $\Phi_o - 0,35$; $\Phi_{no} - 0,2$., ми можемо присвоїти показнику політико-правової складової коефіцієнт 3.

Інноваційна складова характеризує функціонування діяльності товариства на якісно новому рівні, тобто підприємство має прогресивні, якісно нові зміни, що безперервно виникають у часі та просторі. Дана складова визначається за допомогою нижченаведених показників:

- коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції
- ($K_{i.n.}$):

$$K_{i.n.} = \frac{Ni.n.}{Nz.n.}, \quad (2.14)$$

де $Ni.n.$ – кількість інноваційних видів продукції, що випускаються підприємством;

$Nz.n.$ – загальна кількість видів продукції, що випускається підприємством;

- частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі ($K_{i.nid.}$):

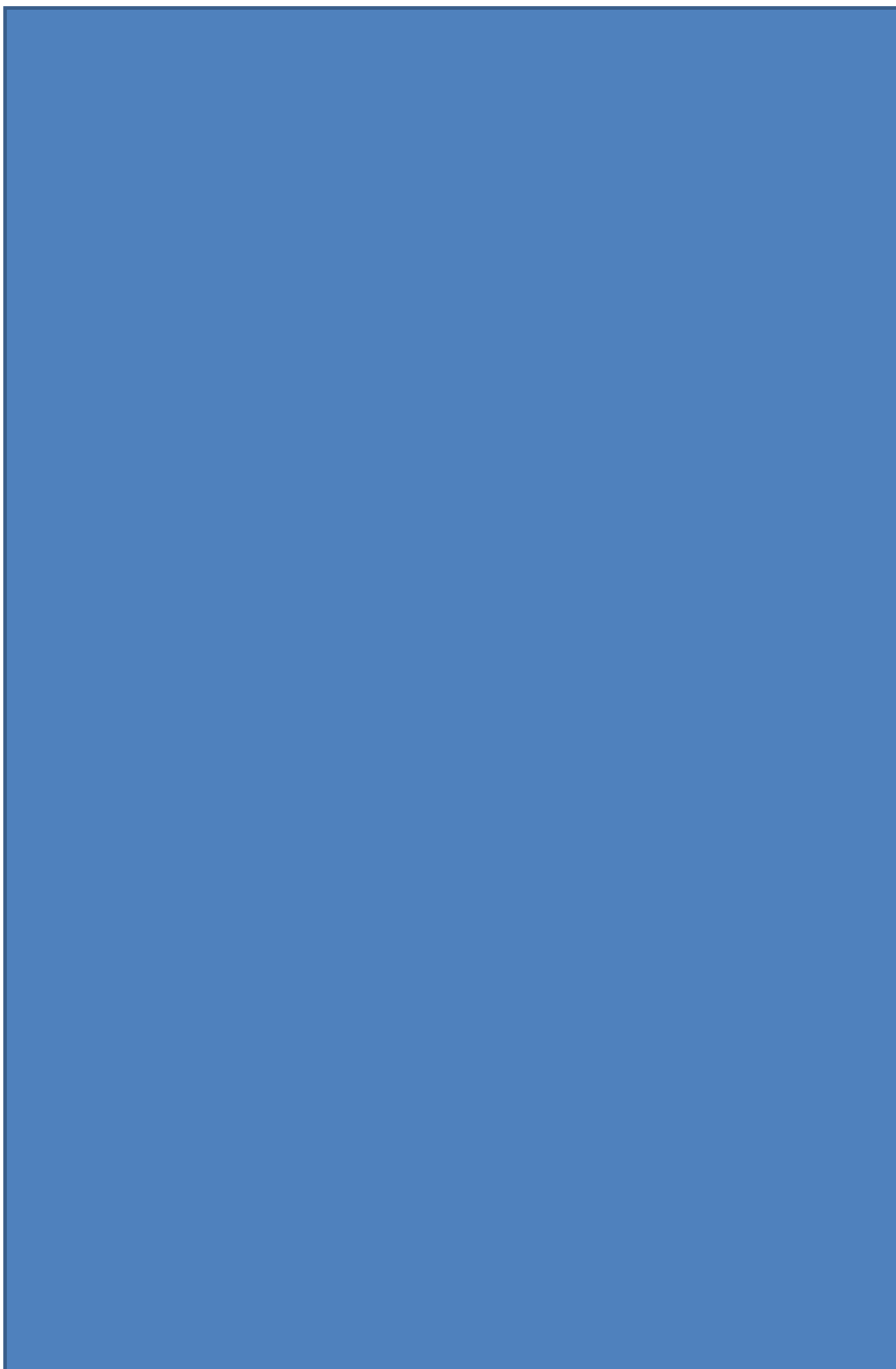
$$K_{i.nid.} = \frac{\sum B_i}{\sum B_n}, \quad (2.15)$$

де $\sum B_i$ – сума витрат на інновації;

$\sum B_n$ – загальна сума витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Проаналізувавши показники інноваційної складової та застосувавши до їх результатів вагові коефіцієнти для торгових підприємств $K_{i.n.} - 0,5$, $K_{i.nid.} - 0,5$ присвоюємо 1 – критичний рівень, що означає малу інноваційну розвиненість товариства.

Екологічна складова характеризується дотриманням екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізацією втрат підприємства від забруднення навколишнього середовища



в сфері торгівлі, силовій безпеці товариства можна присвоїти низький – 1 рівень безпеки.

Провівши оцінку складових економічної безпеки, на основі визначених узагальнюючих показників за кожною складовою, ми визначаємо комплексний показник безпеки товариства.

З метою розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки, ми також розраховуємо відносні оцінки безпеки товариства за кожною складовою безпеки.

Відносна оцінка безпеки за відповідною складовою розраховується відношенням фактичного рівня безпеки до максимального рівня безпеки відповідної складової. Результати розрахунку представлені в таблиці 2.1.

Для наочності результатів оцінювання економічної безпеки ми подаємо їх у вигляді діаграми, де радіус-вектори характеризують рівні складових фінансово-економічної безпеки (рис 2.12).

Таблиця 2.1

Оцінка економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н» за 2024 рік

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Інтелектуальна	4	2,5	0,63
Кадрова	4	3,15	0,79
Техніко-технологічна	4	3,5	0,88
Політико-правова	3	3	1
Екологічна	2	1,75	1,88
Інформаційна	3	2	0,67
Силова	3	2,5	0,83
Фінансова	5	5	1

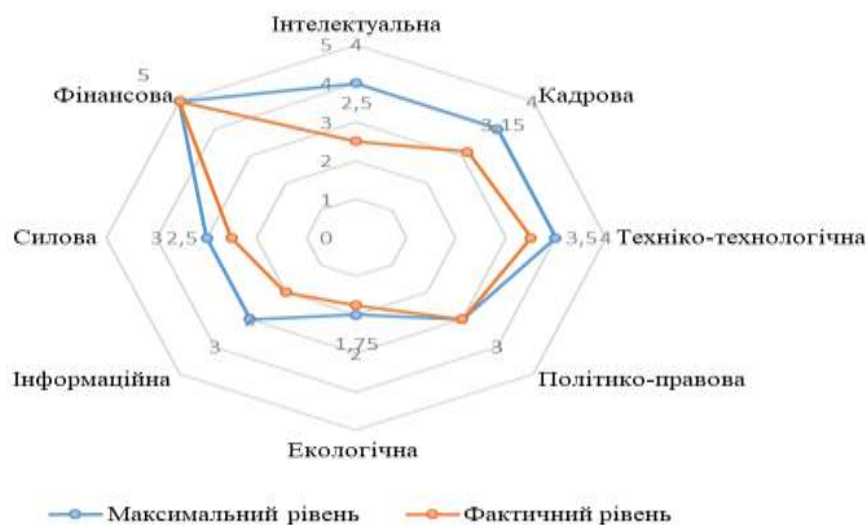


Рис. 2.1. Схема областей економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО- Н»

На підставі рисунку 2.12 схеми областей економічної безпеки товариства зробимо такі висновки: політико-правова та фінансова складові економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н» - достатній рівень в порівнянні до своїх максимальних оцінок і можуть забезпечити стабільне існування та економічну безпеку в цілому по товариству, але рівень таких складових як інтелектуальна, кадрова, техніко-технологічна, екологічна, інформаційна та силова мають не зовсім позитивні оцінки, в порівнянні до своїх максимальних рівнів, вони є заниженими для безпечного функціонування СТОВ «ДНІПРО-Н».

2.3. Ризики та загрози економічній безпеці в контексті управління витратами

Економічна безпека підприємств є багатогранною категорією, що охоплює фінансову стійкість, конкурентоспроможність, інноваційний

потенціал та здатність до розвитку в умовах мінливого середовища. Вона тісно пов'язана з якістю управління витратами, адже саме оптимальне використання ресурсів створює підґрунтя для стабільності й розвитку бізнесу. Як зазначає О. Барановський, «ефективність системи економічної безпеки підприємства значною мірою визначається здатністю контролювати витрати, що формують собівартість продукції та прибутковість [2]. Водночас процес управління витратами завжди супроводжується різноплановими ризиками й загрозами, які за відсутності належного моніторингу можуть перерости у системні проблеми.

До зовнішніх ризиків у сфері управління витратами належать макроекономічні, політичні, ринкові та соціально-екологічні фактори. Інфляційні коливання, зростання цін на енергоносії та сировину, зміни податкової політики безпосередньо впливають на собівартість продукції [38]. У сучасних умовах особливого значення набувають ризики, пов'язані з воєнними діями, які зумовлюють втрату виробничих потужностей, порушення логістики та підвищення страхових витрат. Соціальні та екологічні ризики також суттєві, адже вимоги до енергоефективності та екологічності продукції спричиняють необхідність додаткових витрат на модернізацію виробництва.

Внутрішні ризики управління витратами проявляються через неефективне використання фінансових, виробничих і кадрових ресурсів. Недосконалість системи управлінського обліку, помилки у плануванні та бюджетуванні, низький рівень контролю за використанням матеріалів та енергії створюють значні загрози економічній безпеці [29]. Кадрові ризики - недостатня кваліфікація персоналу, висока плинність кадрів, слабка мотивація - можуть зумовити приховані витрати, які не завжди піддаються прямому обліку. Інформаційні ризики також мають велике значення: неточність у звітності або відсутність якісної аналітики призводить до прийняття помилкових управлінських рішень.

В таблиці 2.3 представлені ризики і загрози економічній безпеці підприємства в контексті управління витратами.

Таблиця 2.3.

Ризики та загрози підприємству в контексті управління витратами

№	Група ризиків	Конкретний ризик / загроза	Ймовірність виникнення	Потенційні наслідки для підприємства	Методи мінімізації або реагування
1	Фінансові ризики	Нестабільність цін на ресурси та енергоносії	Висока	Зростання собівартості, зниження прибутковості	Хеджування цінкових ризиків, довгострокові контракти, енергозбереження
		Несвоєчасна оплата від покупців (дебіторська заборгованість)	Середня	Втрата ліквідності, збільшення фінансових витрат	Контроль дебіторської заборгованості, штрафні санкції, факторинг
3	Виробничо-технологічні ризики	Несправність обладнання або технологічні простой	Середня	Підвищення непродуктивних витрат, зниження обсягів виробництва	Регулярне технічне обслуговування, резервне обладнання, впровадження TPM
		Надмірне споживання матеріальних ресурсів через неефективне планування	Висока	Збільшення змінних витрат, перевитрати бюджету	Автоматизація обліку ресурсів, впровадження систем MRP/ERP
4	Організаційно-управлінські ризики	Недосконала система контролю за витратами	Висока	Відсутність достовірної інформації, неефективні управлінські рішення	Впровадження управлінського обліку, внутрішній аудит, KPI контролю витрат
		Низький рівень кваліфікації персоналу	Середня	Помилки у розрахунках, невірне відображення витрат	Навчання персоналу, атестація, автоматизація розрахунків
5	Інформаційно-технологічні ризики	Витік або спотворення даних обліку витрат	Низька-середня	Неправильне планування, зниження довіри до аналітики	Захист IT-систем, резервне копіювання, кібербезпека
		Відмова програмного забезпечення управлінського обліку	Середня	Затримка прийняття рішень, втрати даних	Використання ліцензійного ПЗ, технічна підтримка, резервні системи
6	Ринкові ризики	Зниження попиту на продукцію через економічну нестабільність	Середня	Зменшення доходів, збільшення постійних витрат	Диверсифікація ринків збуту, маркетингові дослідження
		Посилення конкуренції та демпінг цін	Висока	Зниження прибутковості, втрата ринку	Оптимізація структури витрат, підвищення якості, інновації
7	Регуляторно-правові ризики	Зміни податкового законодавства або звітних вимог	Середня	Невідповідність облікової політики, штрафи	Постійний моніторинг законодавства, консультації з аудиторами
		Недотримання стандартів бухгалтерського обліку	Низька	Спотворення фінансових результатів, санкції	Впровадження внутрішніх регламентів, контроль з боку головного бухгалтера
13	Соціальні та кадрові ризики	Плинність кадрів у службі економічної безпеки та бухгалтерії	Середня	Втрата компетенцій, помилки в аналізі витрат	Мотиваційна система, кадровий резерв, підвищення кваліфікації
14	Екологічні ризики	Порушення екостандартів у процесі виробництва	Низька	Штрафи, репутаційні втрати	Контроль екологічних витрат, впровадження стандартів ISO 14001
15	Глобальні ризики	Військові дії, енергетична криза, інфляція	Висока	Порушення ланцюгів постачання, зростання витрат	Диверсифікація постачальників, антикризове планування

Особливістю ризиків у сфері витрат є їх накопичувальний характер. Невеликі прорахунки у плануванні витрат можуть не мати миттєвих наслідків, але з часом призводять до фінансової нестабільності. Наприклад, систематичне недооцінювання впливу інфляції зменшує прибутковість та обмежує інвестиційні можливості підприємства [11]. Окрім того, надмірна економія к сфері витрат може створювати приховані загрози: зниження якості продукції, втрату споживачів і репутаційні втрати, які часто перевищують отриману економію.

Ефективне управління витратами є не лише інструментом підвищення рентабельності, а й засобом мінімізації ризиків економічної безпеки. Для цього необхідно запроваджувати стратегічний контролінг, що дозволяє прогнозувати динаміку витрат залежно від зовнішніх і внутрішніх факторів [15]. Аналіз чутливості витрат дає змогу оцінювати наслідки змін у цінах на ресурси чи обсягах виробництва, що дозволяє своєчасно коригувати бізнес - план. Важливим інструментом є створення резервів та страхових фондів для покриття непередбачуваних витрат, особливо в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Значну роль у мінімізації ризиків відіграє цифровізація процесів управління витратами. Використання сучасних ERP - систем, автоматизованого обліку та аналітики дозволяє підвищити прозорість та своєчасність інформації для прийняття рішень. Водночас внутрішній аудит і контроль повинні стати постійними елементами системи безпеки, адже саме вони забезпечують запобігання шахрайству, перевитратам та нецільовому використанню ресурсів.

Взаємозв'язок ризиків управління витратами з економічною безпекою проявляється у впливі на всі її складові. Фінансова безпека страждає через погіршення прибутковості та платоспроможності, виробничо-технологічна - через обмеження модернізації та інновацій, кадрова - через скорочення витрат на персонал, а соціально - екологічна - через недофінансування безпеки праці й екологічних заходів. Це підтверджує думку, «управління

витратами без урахування ризиків є одним із головних факторів послаблення економічної безпеки» [5].

Таким чином, проблематика ризиків та загроз у сфері управління витратами має стратегічне значення для сучасних українських підприємств. В умовах воєнних та післявоєнних трансформацій особливо важливим є впровадження комплексних систем контролю й моніторингу витрат, розроблення гнучких стратегій реагування на зміни середовища та використання цифрових технологій у системі управлінського обліку. Це дозволить не лише знизити рівень ризиків, а й забезпечити фінансову стабільність, стійкість і конкурентоспроможність підприємств на ринку.

Висновки до другого розділу

1. У процесі дослідження організаційно-економічної характеристики СТОВ «ДНІПРО-Н» встановлено, що діяльність товариства зосереджена у сфері рослинництва та тваринництва. Аналіз фінансового стану показав, що товариство має достатній виробничий та кадровий потенціал, володіє сучасною матеріально-технічною базою, що дозволяє забезпечувати стабільні результати виробництва. Водночас ефективність діяльності значною мірою залежить від впливу зовнішніх факторів - коливання цін на продукцію, інфляційних процесів, змін у законодавстві та умов господарювання в аграрному секторі. Це зумовлює необхідність формування цілісної системи економічної безпеки, яка забезпечить стабільний розвиток товариству.

2. Характеристика організаційної роботи служби економічної безпеки підприємства показала, що в СТОВ «ДНІПРО-Н» здійснюється базовий контроль за фінансово-господарськими процесами, проте система потребує подальшого удосконалення. Важливим є посилення внутрішнього аудиту, розвиток механізмів контролінгу, впровадження сучасних інформаційних

технологій для моніторингу витрат і фінансових результатів. За окремими складовими економічної безпеки товариства (фінансовою, виробничою, кадровою, інформаційною) виявлено як позитивні сторони, так і певні проблемні зони, які вимагають системного підходу до управління. Зокрема, потребують посилення заходи щодо мінімізації фінансових ризиків, збереження інформаційної безпеки та оптимізації кадрової політики.

3. Оцінка ризиків і загроз економічній безпеці у контексті управління витратами показала, що саме у цій сфері сконцентровано найбільш потенційних небезпек. Зовнішні ризики пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, інфляційними процесами та політичними факторами, тоді як внутрішні стосуються організації обліку, контролю та використання ресурсів. Надмірна економія у витратах може призвести до погіршення якості продукції, зниження конкурентоспроможності й посилення кадрових проблем. Тому оптимізація витрат повинна здійснюватися з урахуванням принципу збалансованості - не лише з метою зменшення собівартості, а й для збереження належного рівня фінансової, виробничої та кадрової безпеки.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

3.1. Формування інтегрованої стратегії економічної безпеки аграрних підприємств

Формування інтегрованої стратегії економічної безпеки аграрних підприємств є важливим етапом забезпечення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та здатності до розвитку в умовах мінливої ринкової кон'юнктури, геополітичних викликів та цифровізації економічних процесів. У сучасних умовах, коли аграрна сфера виступає ключовим елементом продовольчої безпеки держави, економічна безпека підприємств цього сектору набуває системного значення. Інтегрована стратегія має на меті створити цілісний механізм попередження та нейтралізації загроз, підтримання фінансової стабільності, ефективного використання ресурсів і забезпечення інноваційного розвитку. Вона поєднує стратегічне планування, фінансове управління, інформаційний захист, кадрову політику та технологічні рішення в єдину систему управління ризиками та стійкістю аграрного підприємства.

Інтегрована стратегія економічної безпеки передбачає формування системного механізму виявлення, попередження та нейтралізації загроз, а також створення умов для сталого розвитку аграрного підприємства в довгостроковій перспективі. Її основою є стратегічне планування, що поєднує інструменти ризик-менеджменту, фінансового контролю, цифрового моніторингу та прогнозування. Ефективність економічної безпеки залежить від рівня гармонізації економічних, соціальних і технологічних інтересів підприємства, що формує передумови для створення інтегрованої системи [54].

Інтеграційний підхід передбачає системну ідентифікацію ризиків, оцінку їх ймовірності та потенційного впливу на діяльність аграрного підприємства. Для цього доцільно застосовувати матрицю ризиків, яка дозволяє ранжувати загрози за рівнем небезпеки та визначати пріоритетність управлінських дій.

Таблиця 3.1

Матриця ризиків економічної безпеки аграрного підприємства

Категорія ризику	Ймовірність виникнення	Потенційний вплив	Рівень ризику	Заходи реагування
Фінансовий (нестабільність курсу, зростання кредитного навантаження)	Висока	Суттєвий	Критичний	Диверсифікація джерел фінансування, хеджування валютних ризиків
Виробничий (зниження врожайності через погодні умови)	Середня	Суттєвий	Високий	Страховання посівів, використання кліматостійких сортів
Кадровий (дефіцит кваліфікованої робочої сили)	Висока	Помірний	Високий	Програми підготовки персоналу, мотиваційні пакети
Інформаційний (кібератаки, витік даних)	Середня	Суттєвий	Високий	Впровадження систем кіберзахисту, резервне копіювання даних
Екологічний (порушення екостандартів, штрафи)	Низька	Помірний	Середній	Екологічна сертифікація, моніторинг впливу на довкілля

Використання такої матриці дозволить керівництву підприємства системно підходити до визначення пріоритетів у сфері безпеки, оптимально розподіляти ресурси та інтегрувати управлінські рішення у стратегічне планування.

Інтеграційний підхід також означає взаємозв'язок між функціональними стратегіями підприємства - інвестиційною, фінансовою, виробничою, кадровою та екологічною. Наприклад, реалізація цифрових технологій забезпечує можливість комплексного контролю витрат і ризиків, а впровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance) сприяє формуванню позитивного іміджу та доступу до сталого фінансування.

Інноваційна складова інтегрованої стратегії полягає у використанні сучасних методів управління знаннями, автоматизації процесів планування, аналітики великих даних та кіберзахисту економічної інформації.

Одним з важливих компонентів інтегрованої стратегії є створення системи моніторингу економічної безпеки, яка базується на наборі кількісних та якісних індикаторів. Ці індикатори відображають стан фінансової стабільності, інноваційного потенціалу, ефективного управління ризиками, рівня цифрової зрілості та соціально-екологічної відповідальності підприємства.

Таблиця 3.2

Індикатори моніторингу економічної безпеки аграрного підприємства

Група індикаторів	Приклад показників	Критичне значення	Періодичність моніторингу
Фінансова безпека	Коефіцієнт автономії, рентабельність активів, коефіцієнт покриття боргу	< 0,3; < 5 %; < 1,0	Щоквартально
Виробнича безпека	Рівень втрат урожаю, частка витрат на ремонт техніки у загальних витратах	> 10 %; > 7 %	Піврічно
Кадрова безпека	Плинність кадрів, рівень кваліфікації працівників, коефіцієнт заміщення	> 15 %; < 0,8	Щорічно
Інноваційна безпека	Частка витрат на інноваційно-дослідницьку діяльність, кількість впроваджених інноваційних технологій	< 2 %; < 3	Щорічно
Інформаційна безпека	Кількість кіберінцидентів, наявність системи резервного копіювання	> 1; Відсутня	Щомісяця
Екологічна безпека	Викиди CO ₂ на одиницю продукції, рівень утилізації відходів	> 20 %; < 60 %	Щорічно

Запровадження на СТОВ «ДНІПРО-Н» подібної системи моніторингу забезпечить безперервний контроль за станом економічної безпеки, а також своєчасне виявлення негативних тенденцій і прийняття управлінських рішень щодо їх нейтралізації. В умовах централізації економіки це можливо реалізувати на базі впровадження цифрових систем управління та інструментів штучного інтелекту, що дозволяють прогнозувати ризики на основі великих даних.

Також, важливу роль у формуванні інтегрованої стратегії відіграє організаційна культура безпеки, яка забезпечує усвідомлення персоналом необхідності дотримання стандартів, етичних принципів і процедур ризик-менеджменту. За твердженням І. Бланка «економічна безпека підприємств повинна бути закріплена у корпоративній стратегії як базовий орієнтир, що впливає на всі рівні управління - від стратегічного до оперативного» [І. Бланка]. Таким чином, інтегрована стратегія стає не лише інструментом захисту від загроз, а й механізмом забезпечення інноваційного розвитку, підвищення продуктивності праці, ефективності використання ресурсів і конкурентоспроможності на світовому ринку.

Інтегрована стратегія економічної безпеки має бути не лише реакцією на загрози, але й системою випереджального розвитку. Її завдання полягає у поєднанні інноваційної активності з ефективним ризик-менеджментом, використанні екологічно сталих технологій, формуванні позитивної репутації та соціальної відповідальності аграрного підприємства.

Отже, формування інтегрованої стратегії безпеки аграрних підприємств базується на синергії аналітичних, цифрових, управлінських та інноваційних інструментів. Її результатом є створення адаптивної системи управління, здатної забезпечити стабільне функціонування навіть за умов високої невизначеності.

3.2. Удосконалення цифровізація та автоматизації системи контролю витрат СТОВ «ДНІПРО-Н» в контексті економічної безпеки

Цифровізація та автоматизація системи контролю витрат у СТОВ «ДНІПРО-Н» є одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління ресурсами та забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах динамічних змін аграрного ринку. У сучасних умовах конкуренції та зростання вартості ресурсів саме цифрові технології дозволяють забезпечити

прозорість витрат, оперативність прийняття управлінських рішень і підвищити рентабельність діяльності підприємства.

Одним з головних завдань цифровізації системи контролю витрат є створення інтегрованого інформаційного середовища, що поєднує всі елементи управлінського процесу - від обліку первинних даних до аналітики та прогнозування. Для цього СТОВ «ДНІПРО-Н» доцільно впровадити сучасну ERP-систему (Enterprise Resource Planning) (Планування ресурсів підприємства), наприклад BAS ERP Агро або Agro Online, які забезпечують комплексну автоматизацію виробничих, фінансових, облікових і аналітичних процесів. Такі платформи дозволяють вести облік витрат за центрами відповідальності, аналізувати відхилення від планових показників і своєчасно реагувати на ризики перевитрат.

Наприклад, запровадження модуля перевитрат на паливо та енергоресурси дозволяє автоматично відстежувати за допомогою GPS-трекерів і датчиків рівня пального на техніці. Інформація автоматично передається до центральної бази даних, де система порівнює фактичні витрати з нормативними показниками. У разі перевищення норми система генерує повідомлення для служби економічної безпеки або керівнику підрозділу. Такий підхід дає змогу виявити зловживання, скорочувати непродуктивні витрати та формувати точні звіти для подальшого аналізу ефективності використання ресурсів.

Ще одна ефективна пропозиція цифровізації є використання IoT - технологій (Інтернет речей) у тваринництві чи рослинництві. Так, за допомогою сенсорів можна здійснювати автоматичний контроль за споживанням кормів, води, електроенергії або добрив. Дані з пристроїв надходять у реальному часі до аналітичної панелі керівника, що дозволяє оперативно виявляти нераціональні витрати або відхилення від технологічних норм. Це сприяє не лише економії ресурсів, а й підвищенню точності управлінських рішень.

Важливою складовою цифрової трансформації системи контролю витрат є аналітика великих даних (Big Data). Використання BI-платформ ((наприклад, Power BI, Tableau, Qlik Sense) дає можливість здійснювати багатовимірний аналіз витрат, прогнозувати фінансові результати та візуалізувати ключові показники діяльності у вигляді інтерактивних дашбордів. Це особливо важливо для керівництва СТОВ «ДНІПРО-Н», яке може оперативно оцінювати ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, а також приймати стратегічні рішення на основі достовірних даних.

Не менш важливою є автоматизація документообігу. Запровадження системи електронного документообігу (наприклад, М.Е.Дос або Vchasno) спрощує процес погодження заявок на закупівлі, контролює договори та накладні, забезпечує контроль фінансових операцій і мінімізує ризики помилок, пов'язаних з людським фактором. Крім того автоматизовані процедури затвердження витратних документів дозволяють підвищити прозорість використання коштів з забезпечити додатковий рівень контролю з боку служби економічної безпеки або керівництва.

Для підвищення якості управління витратами доцільно також впровадити систему бюджетування з можливістю порівняння планових і фактичних показників. Наприклад, щомісячна автоматична генерація звітів про відхилення від бюджету дозволить своєчасно виявляти ризики фінансової нестабільності, а також визначати напрями оптимізації витрат.

Крім технічних аспектів, цифровізація контролю витрат передбачає створення системи внутрішніх регламентів та політик управління даними, підвищення кваліфікацій персоналу, розвиток цифрової культури підприємства. Необхідно організувати навчання працівників щодо використання ERP-систем, електронних таблиць, аналітичних інструментів, а також сформулювати відповідальність за достовірність введених даних.

Приклад запропонованих цифрових рішень для контролю витрат на СТОВ «ДНІПРО-Н» наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Запропоновані цифрові рішення для контролю витрат на СТОВ

«ДНІПРО-Н»

№	Цифрове рішення / технологія	Основні функції	Приклад використання на підприємстві	Очікуваний ефект
1	ERP-система (BAS ERP Agro, 1C:Agro, AgroOnline)	Інтеграція фінансового, бухгалтерського, виробничого та управлінського обліку; моніторинг витрат у реальному часі	Автоматичне формування звітів про собівартість продукції рослинництва за підрозділами та культурами	Зменшення ручної праці, підвищення точності обліку витрат, скорочення часу на аналіз
2	GPS-контроль транспорту і витрат пального	Відстеження маршруту техніки, облік пального, аналіз перевитрат	Встановлення датчиків рівня палива на тракторах і комбайнах	Зниження крадіжок пального, оптимізація маршрутів і зменшення логістичних витрат
3	ІоТ-сенсори на виробництві	Збір даних про використання ресурсів (вода, добрива, електроенергія)	Моніторинг споживання електроенергії у зерносховищах або витрати води під час зрошення	Зменшення втрат ресурсів, своєчасне виявлення відхилень від технологічних норм
4	ВІ-аналітика (Power BI, Qlik Sense, Tableau)	Візуалізація фінансових показників, аналіз трендів, прогнозування	Формування інтерактивних дашбордів з динамікою витрат по центрах відповідальності	Підвищення якості управлінських рішень, оперативне реагування на перевитрати
5	Система електронного документообігу (М.Е.Доc, Вчасно)	Автоматичне погодження документів, електронні підписи, архівування	Електронне затвердження заявок на закупівлі матеріалів або ПММ	Прозорість витрат, зменшення ризику фальсифікації документів
6	Система бюджетування (Budget-Online, BAS Управління фінансами)	Планування та контроль бюджетів підрозділів, аналіз відхилень	Автоматичне формування щомісячних звітів про перевищення витрат у рослинництві	Зниження ризику дефіциту коштів, підвищення фінансової дисципліни
7	Хмарне сховище даних (Google Workspace, Microsoft 365)	Централізоване зберігання документів, контроль доступу	Зберігання фінансових звітів і первинних документів у захищеному середовищі	Забезпечення безпеки даних і швидкого доступу до інформації
8	Мобільний додаток для внутрішнього контролю	Збір даних із польових ділянок, фотозвіти, геолокація	Працівники вводять у мобільний застосунок дані про виконані операції	Підвищення оперативності контролю та достовірності інформації з місця подій

У провадження цих цифрових рішень дозволить СТОВ «ДНІПРО-Н» перейти від фрагментарного контролю до інтелектуальної системи управління витратами, яка поєднує автоматизацію, аналітику та прогнозування. Такий підхід забезпечить:

- скорочення фінансових витрат від нераціонального використання ресурсів;

- підвищення точності управлінських рішень;
- посилення економічної безпеки підприємства;
- формування сучасної цифрової культури підприємства.

Завдяки інтеграції цифрових та автоматизованих рішень СТОВ «ДНПРО-Н» може створити єдину екосистему контролю витрат, у якій усі дані збираються автоматично, аналізуються в реальному часі, а управлінські рішення приймаються на основі достовірних прогнозів.

Таким чином, цифровізація та автоматизація системи контролю витрат у СТОВ «ДНПРО-Н» забезпечить створення єдиного інформаційного простору управління, зменшення впливу людського фактору, підвищення ефективності використання ресурсів і зниження ризиків фінансових втрат. У перспективі це дозволить підприємству не лише посилити свою економічну безпеку, але й забезпечити стале зростання в умовах цифрової економіки, де швидкість, точність і аналітичність прийняття рішень стають ключовими факторами конкурентоспроможності.

Висновки до третього розділу

1. Формуванні інтегрованої стратегії економічної безпеки аграрних підприємств є ключовим чинником забезпечення їх стійкого розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості в умовах нестабільного економічного середовища. Така стратегія передбачає поєднання фінансових, виробничих, інноваційних, кадрових і цифрових компонентів системи управління безпекою, що дозволяє ефективно реагувати на ризики, мінімізувати втрати та забезпечувати стабільність господарської діяльності. Вона має базуватися на принципах комплексності, а також передбачати постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх загроз.

Інтегрована стратегія економічної безпеки в аграрному секторі повинна враховувати специфіку діяльності підприємства, сезонність виробництва,

залежність від природно-кліматичних умов, коливання цін на аграрну продукцію, а також впровадження цифрових технологій управління витратами й ризиками. Використання систем ERP, аналітичних платформ та технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і оптимізації ресурсного потенціалу підприємства. Таким чином, інтеграція економічної, інформаційної та організаційної складових безпеки забезпечує формування єдиного стратегічного контуру, орієнтованого на довгострокову стабільність, інноваційний розвиток і підвищення ефективності аграрного виробництва.

2. Удосконалення цифровізації та автоматизації системи контролю витрат СТОВ «ДНІПРО-Н» є стратегічно важливим напрямом зміцнення економічної безпеки підприємства. В умовах підвищеної конкуренції та нестабільності ринку ефективне управління витратами виступає ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості та прибутковості. Впровадження сучасних цифрових інструментів дозволяє підвищити точність і оперативність обліку, контролю та аналізу витрат, що знижує ризики фінансових зловживань і помилок у прийнятті управлінських рішень.

Автоматизація процесів контролю витрат створює передумови для формування прозорої системи моніторингу фінансових потоків, підвищує рівень відповідальності працівників і сприяє своєчасному виявленню відхилень від планових показників. Завдяки інтеграції цифрових платформ і виробничими, бухгалтерськими та аналітичними модулями забезпечується єдиний інформаційний простір, у якому керівництво може оперативно оцінювати ефективність використання ресурсів. Це, у свою чергу, дозволяє вчасно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози, оптимізувати структуру витрат і підтримувати стабільність господарської діяльності підприємства.

У контексті економічної безпеки СТОВ «ДНІПРО-Н» цифровізація контролю витрат стає не лише технічним, а й стратегічним інструментом розвитку. Вона сприяє формуванню нової корпоративної культури, орієнтованої на аналітичність, інноваційність і превентивність у прийнятті

рішень. У перспективі впровадження інтелектуальних систем аналізу даних і штучного інтелекту дозволить підприємству прогнозувати тенденції витрат, визначати ризикові зони та підвищувати адаптивність до зовнішніх викликів. Таким чином, удосконалення цифрової системи контролю витрат є фундаментом для забезпечення фінансової стабільності, підвищення ефективності управління та зміцнення економічної безпеки підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Економічна безпека аграрних підприємств є фундаментальною передумовою їх стійкого функціонування та розвитку в умовах ринкової економіки, що характеризується невизначеністю, зростанням ризиків і загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Її сутність полягає у здатності підприємств забезпечувати захищеність власних ресурсів, зберігати стабільність фінансово-господарського стану підтримувати конкурентні позиції в довгостроковій перспективі. У структурі економічної безпеки виокремлюють низку складових: фінансову, виробничо-технологічну, кадрову, інформаційну, правову, екологічну та інші, які у сукупності формують систему цілісного захисту. Кожна з цих складових виконує свою функцію: фінансова безпека визначає здатність підприємства протидіяти ризику неплатоспроможності та банкрутства, виробнича безпека забезпечує стійкість технологічних процесів, кадрова гарантує професійний потенціал персоналу, а інформаційна та правова створюють умови для ефективної взаємодії з зовнішнім середовищем. Взаємозалежність цих елементів формує систему, де слабкість однієї ланки здатна суттєво вплинути на рівень загальної безпеки. Таким чином, економічна безпека підприємства розглядається як інтегральна категорія, що об'єднує комплекс заходів із прогнозування, запобігання, мінімізації та нейтралізації ризиків, які можуть негативно вплинути на ефективність діяльності суб'єкта господарювання.

2. Особливе місце в сучасних дослідженнях займає питання формування економічної безпеки в аграрному секторі, який є стратегічною галуззю економіки України. Аграрні підприємства функціонують у специфічних умовах, що відрізняються високою сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів, значними ризиками втрати врожаю, коливанням світових цін на сільськогосподарську продукцію та високим рівнем ресурсомісткості виробничих процесів. Усі ці фактори суттєво ускладнюють забезпечення стабільності функціонування агросектору

та зумовлюють необхідність застосування специфічних механізмів економічної безпеки. До таких механізмів належить диверсифікація виробництва, страхування сільськогосподарських ризиків, формування ефективної системи державної підтримки, розвиток інфраструктури аграрного ринку, інтеграція у міжнародні ланцюги постачання. Водночас особливу загрозу економічній безпеці аграрних підприємств становлять сучасні виклики, пов'язані з воєнними діями, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням енергетичних витрат, дефіцитом трудових ресурсів і зношеністю основних засобів. Тому у забезпеченні економічної безпеки агросектору необхідно поєднувати як мікрорівневі інструменти управління на рівні підприємств, так і макрорівневу державну політику, спрямовану на захист стратегічних інтересів сільського господарства.

3. Управління витратами виступає ключовим елементом у забезпеченні економічної безпеки як промислових, так і аграрних підприємств. Ефективна система управління витратами дозволяє формувати оптимальний рівень собівартості продукції, підтримувати фінансову стійкість, уникати ризиків надмірного боргового навантаження та створювати умови для інноваційного розвитку. У сучасних умовах ринку, управління витратами набуває особливого значення, оскільки зростання вартості енергоресурсів, сировини та матеріалів суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства. Використання сучасних методик - таргет-костинг, кайзен-костинг, калькулювання за видами діяльності - дозволяє підприємствам знижувати неефективні витрати, підвищувати продуктивність та знаходити внутрішні резерви розвитку. Особливе місце займає управлінський облік, який забезпечує керівництво підприємства своєчасною інформацією про рівень і структуру витрат, відхилення від планових показників та можливості оптимізації. В умовах цифровізації бізнесу зростає значення автоматизації управління витратами, використання ERP-систем, аналітики великих даних і штучного інтелекту, що дозволяє швидко реагувати на зовнішні зміни та мінімізувати ризики фінансових витрат.

Економічна безпека підприємств є багатогранною категорією, яка охоплює різні аспекти діяльності та вимагає комплексного підходу. Для аграрного сектору її забезпечення є особливо актуальним у контексті продовольчої безпеки країни та необхідності відновлення економіки в післявоєнний період. Управління витратами у цьому процесі відіграє ключову роль, оскільки воно безпосередньо впливає на фінансову стабільність, конкурентоспроможність і стійкість підприємств до зовнішніх і внутрішніх загроз. Отже, ефективна система управління витратами в поєднанні з державними та корпоративними механізмами економічної безпеки є необхідною умовою для формування стійкої та конкурентної економіки України в цілому.

4. У процесі дослідження організаційно-економічної характеристики СТОВ «ДНІПРО-Н» встановлено, що діяльність товариства зосереджена у сфері рослинництва та тваринництва. Аналіз фінансового стану показав, що товариство має достатній виробничий та кадровий потенціал, володіє сучасною матеріально-технічною базою, що дозволяє забезпечувати стабільні результати виробництва. Водночас ефективність діяльності значною мірою залежить від впливу зовнішніх факторів - коливання цін на продукцію, інфляційних процесів, змін у законодавстві та умов господарювання в аграрному секторі. Це зумовлює необхідність формування цілісної системи економічної безпеки, яка забезпечить стабільний розвиток товариству.

5. Характеристика організаційної роботи служби економічної безпеки підприємства показала, що в СТОВ «ДНІПРО-Н» здійснюється базовий контроль за фінансово-господарськими процесами, проте система потребує подальшого удосконалення. Важливим є посилення внутрішнього аудиту, розвиток механізмів контролінгу, впровадження сучасних інформаційних технологій для моніторингу витрат і фінансових результатів. За окремими складовими економічної безпеки товариства (фінансовою, виробничою, кадровою, інформаційною) виявлено як позитивні сторони, так і певні

проблемні зони, які вимагають системного підходу до управління. Зокрема, потребують посилення заходи щодо мінімізації фінансових ризиків, збереження інформаційної безпеки та оптимізації кадрової політики.

6. Оцінка ризиків і загроз економічній безпеці у контексті управління витратами показала, що саме у цій сфері сконцентровано найбільш потенційних небезпек. Зовнішні ризики пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, інфляційними процесами та політичними факторами, тоді як внутрішні стосуються організації обліку, контролю та використання ресурсів. Надмірна економія у витратах може призвести до погіршення якості продукції, зниження конкурентоспроможності й посилення кадрових проблем. Тому оптимізація витрат повинна здійснюватися з урахуванням принципу збалансованості - не лише з метою зменшення собівартості, а й для збереження належного рівня фінансової, виробничої та кадрової безпеки.

7. Формуванні інтегрованої стратегії економічної безпеки аграрних підприємств є ключовим чинником забезпечення їх стійкого розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості в умовах нестабільного економічного середовища. Така стратегія передбачає поєднання фінансових, виробничих, інноваційних, кадрових і цифрових компонентів системи управління безпекою, що дозволяє ефективно реагувати на ризики, мінімізувати втрати та забезпечувати стабільність господарської діяльності. Вона має базуватися на принципах комплексності, а також передбачати постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх загроз.

Інтегрована стратегія економічної безпеки в аграрному секторі повинна враховувати специфіку діяльності підприємства, сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, коливання цін на аграрну продукцію, а також впровадження цифрових технологій управління витратами й ризиками. Використання систем ERP, аналітичних платформ та технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і оптимізації ресурсного потенціалу підприємства. Таким чином, інтеграція економічної, інформаційної та організаційної складових безпеки

забезпечує формування єдиного стратегічного контуру, орієнтованого на довгострокову стабільність, інноваційний розвиток і підвищення ефективності аграрного виробництва.

8. Удосконалення цифровізації та автоматизації системи контролю витрат СТОВ «ДНПРО-Н» є стратегічно важливим напрямом зміцнення економічної безпеки підприємства. В умовах підвищеної конкуренції та нестабільності ринку ефективне управління витратами виступає ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості та прибутковості. Впровадження сучасних цифрових інструментів дозволяє підвищити точність і оперативність обліку, контролю та аналізу витрат, що знижує ризики фінансових зловживань і помилок у прийнятті управлінських рішень.

Автоматизація процесів контролю витрат створює передумови для формування прозорої системи моніторингу фінансових потоків, підвищує рівень відповідальності працівників і сприяє своєчасному виявленню відхилень від планових показників. Завдяки інтеграції цифрових платформ і виробничими, бухгалтерськими та аналітичними модулями забезпечується єдиний інформаційний простір, у якому керівництво може оперативно оцінювати ефективність використання ресурсів. Це, у свою чергу, дозволяє вчасно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози, оптимізувати структуру витрат і підтримувати стабільність господарської діяльності підприємства.

У контексті економічної безпеки СТОВ «ДНПРО-Н» цифровізація контролю витрат стає не лише технічним, а й стратегічним інструментом розвитку. Вона сприяє формуванню нової корпоративної культури, орієнтованої на аналітичність, інноваційність і превентивність у прийнятті рішень. У перспективі впровадження інтелектуальних систем аналізу даних і штучного інтелекту дозволить підприємству прогнозувати тенденції витрат, визначати ризикові зони та підвищувати адаптивність до зовнішніх викликів. Таким чином, удосконалення цифрової системи контролю витрат є фундаментом для забезпечення фінансової стабільності, підвищення ефективності управління та зміцнення економічної безпеки підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барановський О. І. Економічна безпека: проблеми та шляхи їх вирішення. — Київ: Наукова думка, 2019. — 312 с.
2. Барановський О. І. Економічна безпека підприємства: теорія, методологія, практика. — Київ: КНЕУ, 2019. — 412 с.
3. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. — Київ: Ніка-Центр, 2004. — 528 с.
4. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. — Київ: Ніка-Центр, 2017. — 528 с.
5. Бондаренко Л. І. Економічна безпека суб'єктів господарювання: методологія та практика. — Київ: КНЕУ, 2020. — 344 с.
6. Варналій З. С. Економічна безпека підприємництва: навч. посіб. — Київ: Знання, 2019. — 327 с.
7. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення. — Львів: Арал, 2008. — 384 с.
8. Геєць В. М. Сучасні виклики економічної безпеки України. // Економіка України., 2020, № 5, С. 3–18.
9. Геєць В. М. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України. — Київ: НАН України, 2019. — 560 с.
10. Герасименко Л. В. Система забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки. — Київ: КНЕУ, 2021. — 312 с.
11. Гончаренко В. М. Фінансово-економічна безпека: сучасні проблеми та шляхи їх вирішення. — Харків: ХНЕУ, 2018. — 310 с.
12. Гришова І. Ю. Системний підхід до формування економічної безпеки аграрного сектору. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка., 2020, Вип. 31, С. 56–60.
13. Гудзь О. Є. Інвестиційна привабливість сільського господарства: проблеми та перспективи. // Актуальні проблеми економіки., 2020, № 4, С. 87–94.

14. Данкевич В. Є. Органічне виробництво як чинник забезпечення економічної та екологічної безпеки. // Органічне виробництво і продовольча безпека., 2021, № 2, С. 25–31.
15. Демченко О. О. Контролінг у системі управління підприємством. — Дніпро: НМетАУ, 2019. — 254 с.
16. Дороніна М. С. Управління економічною безпекою підприємств. — Харків: ХНЕУ, 2020. — 412 с.
17. Друкер П. Практика менеджменту. — Київ: Основи, 2008. — 424 с.
18. Жукова Н. С. Внутрішній аудит і контроль у забезпеченні економічної безпеки підприємства. — Полтава: ПУЕТ, 2022. — 222 с.
19. Збарський В. К. Державно-приватне партнерство в аграрному секторі економіки. // Аграрна економіка., 2020, № 9(3–4), С. 19–27.
20. Іваненко С. В. Ризик-орієнтоване управління витратами та економічна безпека підприємства. — Львів: ЛНУ, 2022. — 280 с.
21. Ілляшенко С. М. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. — Суми: Університетська книга, 2016. — 312 с.
22. Ілляшенко С. М. Економічна безпека підприємства в умовах глобалізації. — Суми: Університетська книга, 2018. — 280 с.
23. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток економіки: проблеми, перспективи, управління. — Суми: Університетська книга, 2020. — 368 с.
24. Кавун С. В. Ризик-менеджмент у системі економічної безпеки підприємства. — Київ: КНЕУ, 2021. — 298 с.
25. Кизим М. О. Управління витратами на підприємстві: методологія та практика. — Харків: ІНЖЕК, 2017. — 368 с.
26. Кирейцев Г. Г. Управління витратами: навч. посіб. — Київ: Центр учбової літератури, 2018. — 344 с.
27. Кириленко О. П. Управління фінансовими ризиками підприємства: монографія. — Тернопіль: ТНЕУ, 2020. — 340 с.

28. Ковалчук О. В. Економічна безпека підприємства: теорія та практика. — Київ: Наукова думка, 2018.
29. Козак Ю. Г. Управлінський облік і економічна безпека бізнесу. — Київ: Центр учбової літератури, 2021. — 295 с.
30. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. — Київ: Лібра, 2007. — 280 с.
31. Кузьмін О. Є. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. — Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. — 410 с.
32. Кваша С. М., Мазуренко О. В. Євроінтеграційні перспективи аграрного сектору України. — Київ: КНЕУ, 2021. — 196 с.
33. Лупенко Ю. О. Стратегічні орієнтири розвитку аграрного сектору України. — Київ: ННЦ ІАЕ, 2021. — 412 с.
34. Лупенко Ю. О., Малік М. Й. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій. — Київ: ННЦ ІАЕ, 2019. — 380 с.
35. Ляшенко О. М. Концепція управління економічною безпекою підприємства: теоретико-методологічні аспекти. — Київ: НАДУ, 2018. — 384 с.
36. Мармуль Л. О. Розвиток сільських територій в умовах євроінтеграції. // Економіка АПК., 2021, № 3, С. 42–50.
37. Мельник Л. Г. Цифрова економіка: нові можливості та загрози. — Суми: Університетська книга, 2022. — 392 с.
38. Мних Є. В. Контролінг витрат підприємства: сучасні підходи та інструменти. — Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. — 368 с.
39. Пасхавер Б. Й. Державне регулювання аграрної сфери: сучасні підходи. — Київ: ННЦ ІАЕ, 2019. — 290 с.
40. Пархоменко М. І. Сучасні підходи до управління економічною безпекою підприємств. — Харків: Фактор, 2020.
41. Саблук П. Т. Аграрна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку. — Київ: ННЦ ІАЕ, 2020. — 404 с.

42. Савчук В. П. Економічна безпека підприємств у воєнних та післявоєнних умовах. — Київ: НАУ, 2023. — 276 с.
43. Сидоренко В. П. Цифровізація та економічна безпека агропідприємств. // Аграрна економіка., 2021, 12(3), С. 45–53.
44. Собкевич О. В. Відновлення економіки України: проблеми та шляхи вирішення. — Київ: НІСД, 2023. — 290 с.
45. Тапскотт Д. Цифрова економіка: обіцянки та небезпеки. — Київ: Наш Формат, 2018. — 384 с.
46. Тарасенко І. В. Цифровізація управлінського обліку та економічної безпеки. — Одеса: ОНЕУ, 2021. — 198 с.
47. Ткач В. І. Інтегрована система економічної безпеки підприємств: методологія та практичні аспекти. — Київ: Центр навчальної літератури, 2019.
48. Ткач В. І., Ткач М. В. Управлінський облік: навч. посіб. — Київ: КНЕУ, 2021. — 360 с.
49. Ткаченко Н. М. Управлінський облік у системі економічної безпеки підприємства. — Київ: Центр учбової літератури, 2019. — 276 с.
50. Ткаченко Н. В. Цифрова трансформація агробізнесу: виклики та можливості. // Економічний дискурс., 2022, № 1, С. 34–41.
51. Хлобистов Є. В. Інформаційна безпека аграрних підприємств у цифровій економіці. // Економіка України., 2021, № 10, С. 71–83.
52. Шарко М. В. Управління фінансовою безпекою аграрних підприємств. // Економіка та держава., 2021, № 7, С. 45–50.
53. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. — Київ: Кондор, 2012. — 272 с.
54. Шлемко В. Т. Економічна безпека держави і підприємства: методологічні основи формування. — Київ: Наукова думка, 2020. — 296 с.
55. Шликов В. В. Управління витратами в умовах глобальної конкуренції. — Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. — 314 с.

56. Штангрет А. М. Економічна безпека підприємства: управлінський аспект в умовах цифрової трансформації. — Львів: ЛНТУ, 2022. — 342 с.

57. Шубравська О. В. Екологічні аспекти економічної безпеки аграрного сектору. — Київ: Ін-т екон. та прогнозув., 2020. — 248 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз активів СТОВ "ДНПР-Н" за 2020-2024 рр. тис. грн

Актив	Код рядка	2020		2021р	2022р	2023р	2024р	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду					
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи	1000							
первісна вартість	1001							
накопичена амортизація	1002							
Незавершені капітальні інвестиції	1005							
Основні засоби	1010	14470	15907	26093	24678	35386	39392	247,64
первісна вартість	1011	19819	22273	33610	33469	45673	51339	230,50
знос	1012	5349	6366	7517	8791	10287	11947	187,67
Інвестиційна нерухомість	1015							
Довгострокові біологічні активи	1020	246	210	262	262	262	262	-
Довгострокові фінансові інвестиції:								
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030							
інші фінансові інвестиції	1305							
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040							
Відстрочені податкові активи	1045							
Інші необоротні активи	1090							
Усього за розділом I	1095	14716	16117	26355	24940	35648	39654	246,04
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	11815	17016	19365	29768	30571	27511	161,68
Поточні біологічні активи	1110	2024	3371	2671	1265	883	3803	187,89
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1034	8	26	2368	1778	287	3587,50
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами	1130							
з бюджетом	1135	59	961	627	163	177	194	20,19
у тому числі з податку на прибуток	1136							
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	64	1	53	54	41	12	1200,00
Поточні фінансові інвестиції	1160							
Гроші та їх еквіваленти	1165	267	146	221	2345	1547	767	525,34
Витрати майбутніх періодів	1170							
Інші оборотні активи	1190							
Усього за розділом II	1195	15263	21503	22963	35933	34997	32574	151,49
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200							
Баланс	1300	26979	37620	49318	60873	70645	72228	191,99

Додаток Б

Аналіз пасиву СТОВ "ДНІПР-Н" за 2020-2024 рр. тис. грн

Пасив	Код рядка	2020 р.		2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
		На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду					
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7	7	7	7	7	7	100,00
Капітал у дооцінках	1405							
Додатковий капітал	1410							
Резервний капітал	1415							
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15208	15386	35271	39253	41815	54044	351,25
Неоплачений капітал ()	1425							
Вилучений капітал ()	1430							
Усього за розділом I	1495	15215	15393	35278	39260	41822	54051	351,14
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
Відстрочені податкові зобов'язання	1500							
Довгострокові кредити банків	1510						4620	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	182	26				2302	8853,85
Довгострокові забезпечення	1520							
Цільове фінансування	1525						4193	
Усього за розділом II	1595	182	26				11115	42750,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Короткострокові кредити банків	1600	3259	14510	10033	18500	26050	1892	13,0
Поточна кредиторська заборгованість за:								
довгостроковими зобов'язаннями	1610							
товари, роботи, послуги	1615	2270	2846	1146	7	33	2024	71,12
розрахунками з бюджетом	1620	66	37	160	262	148	43	116,22
у тому числі з податку на прибуток	1621							
розрахунками зі страхування	1625		2	1	58	1		
розрахунками з оплати праці	1630		213	221	334	116	184	86,38
Поточні забезпечення	1660							
Доходи майбутніх періодів	1665							0,00
Інші поточні зобов'язання	1690	2807	1593	2477	2095	2475	2920	183,30
Усього за розділом III	1695	14582	22201	14040	21613	28823	7062	31,81
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700							
Баланс	1900	29979	37620	49318	60873	70645	72228	191,99

Додаток В

Звіт про фінансові результати СТОВ "ДНІПРО-Н" за 2020-2024 рр., тис.грн

Стаття звіту	Код рядка ф.2	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36796	59564	52298	55523	69740	189,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	32509	33998	38874	47525	51374	158,0
Валовий: прибуток	2090	4287	25566	13424	7998	18366	428,4
збиток	2095						
Інші операційні доходи	2120	18	120	2342	1725	4325	24027,8
Адміністративні витрати	2130	1204	1730	2484	2725	2454	203,8
Витрати на збут	2150	69	257	2733	428	68	98,6
Інші операційні витрати	2180	617	1905	4821	1570	2904	470,7
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2415	21794	5728	5000	17265	714,9
збиток	2195						
Дохід від участі в капіталі	2200						
Інші фінансові доходи	2220						
Інші доходи	2240						
Фінансові витрати	2250	2237	1909	1746	2438	5036	225,1
Витрати від участі в капіталі	2255						
Інші витрати	2270						
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	178	19885	3982	2562	12229	6870,2
збиток	2295						
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300						
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305						
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	178	19885	3982	2562	12229	6870,2
збиток	2355						
Операційні витрати	2550						
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610						
Дивіденди на одну просту акцію	2650						