

**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., доцент

_____ **О.М. Губарик**

« ____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Удосконалення системи управління на основі інноваційних підходів у
сфері економічної безпеки підприємства**

**Виконав: здобувач вищої освітньо-освітньо-професійної програми
«Управління фінансово-економічною безпекою»
зі спеціальності
073 «Менеджмент»**

Захар ПОГОРІЛИЙ

Керівник: доц. Людмила ВОЛЧАНСЬКА

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічної безпеки
Освітній ступінь магістр
Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В. о. завідувача кафедри
_____ Ольга ГУБАРИК
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу здобувача вищої освіти

Погорілого Захара Олеговича

- 1. Тема дипломної роботи** «Удосконалення системи управління на основі інноваційних підходів у сфері економічної безпеки підприємства»
- 2. Керівник роботи** Волчанська Людмила Валентинівна, к.е.н., доцент затверджені наказом ДДАЕУ від «07» жовтня 2025 р. № 2994
- 3. Строк подання здобувачем роботи** – 12 грудня 2025 р.
- 4. Вихідні дані до роботи:** інструктивні матеріали щодо управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства, річні фінансові звіти ФГ «Ярослава» Синельниківського району Дніпропетровської області за 2020-2024 роки.
- 5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні засади інноваційної діяльності в умовах забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. 2. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства для системи його управління на основі інноваційних підходів. 3. Удосконалення системи управління діяльності підприємства в сфері економічної безпеки для його інвестиційної привабливості.
- 6. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
1 Категорії трактування поняття «інвестиційно-інноваційна складова» в системі забезпечення ефективного розвитку підприємства. 2. Форми інвестування згідно ЗУ «Про інвестиційну діяльність». 3. Класифікація інновацій. 4. Механізм інноваційного процесу. 5. Склад і структура угідь земельних ФГ «Ярослава». 6. Склад і структура продукції товарної в ФГ «Ярослава». 7. Ранжируваний ряд ваги питомої видів окремих продукції, %. 8 Аналіз динаміки засобів основних і оборотних, забезпеченості рівень та ефективність їх використання в ФГ «Ярослава». 9. Аналіз динаміки ресурсів трудових та дієвість їх використання в ФГ «Ярослава». 10. Значення вагових коефіцієнтів груп показників економічної безпеки 11. Інтегровані засоби маркетингового менеджменту та комунікацій аграрного підприємства – ФГ «Ярослава». 13. Напрями вдосконалення політики

інноваційного менеджменту. 14. Рекомендований баланс формування активів ФГ «Ярослава»» на 2025 рік.

7. Консультанти розділів роботи

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

8. Дата видачі завдання 10 травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади інноваційної діяльності в умовах забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства	Травень 2025 р.	
2	Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства для системи його управління на основі інноваційних підходів	Червень 2025 р.	
3	Удосконалення системи управління діяльності підприємства в сфері економічної безпеки для його інвестиційної привабливості	Вересень 2025р.	
5	Висновки і пропозиції	Жовтень 2025 р.	
6	Оформлення дипломної роботи	Листопад 2025 р.	

Здобувач
(підпис)

Погорілий З.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи
(підпис)

Волчанська Л.В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Інноваційний підхід до регулювання економічних трансформацій на підприємстві в контексті економічної безпеки	10
1.2. Законодавче та нормативне забезпечення інноваційної діяльності в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства	14
1.3. Класифікація, основні види та типи інновацій, форми інноваційного процесу	16
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ СИСТЕМИ ЙОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Ярослава» Синельниківського району Дніпропетровської області	22
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її складу за окремими складовими	28
2.3 Сучасні методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства	30
2.4. Оцінка рівня економічної безпеки інноваційних підприємств із розрахунком інтегрального індексу економічної безпеки	35
2.5. Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства для його інвестиційної діяльності	38
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ	45
3.1. Удосконалення системи управління сільськогосподарського підприємства на основі інноваційних підходів	45
3.2. Прогнозний баланс ФГ “Ярослава” як метод удосконалення фінансового забезпечення та економічної безпеки	50
3.3. Оптимізаційна модель формування фінансових ресурсів господарства задля його інвестиційної привабливості	52
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення системи управління на основі інноваційних підходів у сфері економічної безпеки підприємства».

Кваліфікаційна робота: 69 ст., 14 рис., 18 табл., 60 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси, які формують умови для системи управління економічною безпекою підприємства в умовах інноваційного розвитку.

Предметом дослідження практичні аспекти та теоретико-методологічні підходи до формування та використання інноваційних підходів, а також методи, механізми та інструменти удосконалення системи управління економічною та фінансово-економічною безпекою підприємства та їх вплив на рівень стійкості, інвестиційну привабливість та ефективність функціонування підприємства.

Мета кваліфікаційної полягає в розробленні розроблення теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємства на основі інноваційних підходів, спрямованих на підвищення стійкості, адаптивності та ефективності його діяльності в умовах зростання зовнішніх і внутрішніх ризиків

Основні результати роботи, які підтверджують новизну виконаного аналізу, охоплюють такі положення: подальшого розвитку набули теоретичні засади інноваційної діяльності в системі економічної та фінансово-економічної безпеки підприємства, з урахуванням сучасних викликів, пов'язаних із зростанням ризиків, цифровою трансформацією та потребою в аналітичних управлінських рішеннях; удосконалено підхід до класифікації інновацій, що запропоновано доповнити критеріями їхнього впливу на рівень економічної безпеки, ступенем цифрової інтегрованості та здатністю формувати конкурентні переваги підприємства;

У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалися такі методи дослідження: аналіз і узагальнення, порівняльний абстрактно-логічний метод, спостереження та аналіз практичних даних підприємства, метод системного підходу.

АНОТАЦІЯ

Удосконалення, системи управління, інноваційні підходи, економічна безпека, підприємство.

ABSTRACT

Improvement, management systems, innovative approaches, economic security, enterprise.

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання характеризуються високою турбулентністю зовнішнього середовища, зростанням конкурентного тиску, посиленням ризиків та загроз, що безпосередньо впливають на функціонування й розвиток підприємств. У таких умовах економічна безпека стає ключовим фактором стабільності, стійкості та довгострокової життєздатності суб'єктів господарювання. Традиційні системи управління вже не забезпечують достатнього рівня адаптивності, оперативності прийняття рішень і здатності протистояти новим викликам, що зумовлює необхідність переходу до інноваційних підходів у сфері забезпечення економічної безпеки.

Зростання цифровізації бізнес-процесів, розвиток інформаційних технологій, поява нових інструментів аналітики та штучного інтелекту створюють як додаткові можливості, так і нові загрози. Тому інноваційні механізми управління — зокрема, цифрові системи моніторингу ризиків, автоматизовані системи контролю, інтелектуальні моделі прогнозування, управління на основі даних (data-driven management) - стають обов'язковими елементами сучасної системи економічної безпеки підприємства. Їх впровадження дозволяє підвищити ефективність антикризових заходів, зменшити ймовірність фінансових втрат, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток.

Особливої ваги проблема набуває в умовах нестабільності економіки України, зумовленої воєнними діями, трансформацією ринків, зміною логістичних ланцюгів та зменшенням інвестиційної активності. Підприємства вимушені оперативно адаптуватися до динамічних змін і водночас забезпечувати надійний рівень економічної безпеки. Це потребує впровадження нових управлінських рішень, інноваційних методів

оцінювання ризиків, удосконалення механізмів контролю та стратегічного управління.

Отже, удосконалення системи управління економічною безпекою на інноваційних засадах є об'єктивною потребою сучасного етапу розвитку підприємств. Тема є актуальною, оскільки спрямована на формування ефективної, адаптивної та технологічно орієнтованої моделі управління безпекою, здатної забезпечити стабільність функціонування, мінімізувати економічні втрати та створити передумови для сталого інноваційного розвитку підприємства.

Мета та завдання дослідження. Мета кваліфікаційної полягає в розробленні розроблення теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємства на основі інноваційних підходів, спрямованих на підвищення стійкості, адаптивності та ефективності його діяльності в умовах зростання зовнішніх і внутрішніх ризиків. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити сутність інноваційного підходу до регулювання економічних трансформацій на підприємстві та визначити його роль у забезпеченні економічної безпеки;
- проаналізувати законодавче та нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності, що впливає на фінансово-економічну безпеку підприємства;
- класифікувати інновації, визначити основні види, типи та форми інноваційного процесу в контексті підвищення рівня економічної безпеки;
- надати організаційно-економічну характеристику ФГ «Ярослава», дослідити особливості його діяльності та зовнішнього середовища;
- проаналізувати організацію роботи служби економічної безпеки підприємства, оцінити її структуру, функції та відповідність сучасним вимогам;

- охарактеризувати сучасні методи оцінювання економічної безпеки, визначити їх переваги та обмеження;
- розрахувати інтегральний індекс економічної безпеки підприємства, здійснити порівняльну оцінку рівня безпеки з позицій інноваційності підприємства;
- оцінити рівень фінансово-економічної безпеки підприємства у контексті його спроможності залучати інвестиції та забезпечувати інноваційний розвиток;
- обґрунтувати інноваційні напрями удосконалення системи управління діяльністю сільськогосподарського підприємства в сфері економічної безпеки;
- розробити прогнозний баланс ФГ «Ярослава» як інструмент зміцнення фінансового забезпечення та підвищення рівня економічної безпеки;
- побудувати оптимізаційну модель формування фінансових ресурсів, спрямовану на підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси, які формують умови для системи управління економічною безпекою підприємства в умовах інноваційного розвитку.

Предметом дослідження практичні аспекти та теоретико-методологічні підходи до формування та використання інноваційних підходів, а також методи, механізми та інструменти удосконалення системи управління економічною та фінансово-економічною безпекою підприємства та їх вплив на рівень стійкості, інвестиційну привабливість та ефективність функціонування підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалися такі методи дослідження: аналіз і узагальнення - для вивчення теоретичних положень щодо інноваційної діяльності та економічної безпеки підприємства; порівняльний аналіз - для зіставлення традиційних і

інноваційних підходів до управління економічною безпекою; абстрактно-логічний метод - для формулювання теоретичних висновків, узагальнення понять та визначення категоріального апарату; спостереження та аналіз практичних даних підприємства - для оцінювання стану економічної безпеки ФГ «Ярослава»; метод системного підходу — для розроблення моделі удосконаленої системи управління економічною безпекою із застосуванням інноваційних інструментів.

Новизна наукова дослідження зосереджено на формуванні теоретичних і методичних засад, а також практичних рекомендацій для удосконалення системи управління на основі інноваційних підходів у сфері економічної безпеки підприємства. Основні результати роботи, які підтверджують новизну виконаного аналізу, охоплюють такі положення:

- подальшого розвитку набули теоретичні засади інноваційної діяльності в системі економічної та фінансово-економічної безпеки підприємства, з урахуванням сучасних викликів, пов'язаних із зростанням ризиків, цифровою трансформацією та потребою в аналітичних управлінських рішеннях;

- удосконалено підхід до класифікації інновацій, що запропоновано доповнити критеріями їхнього впливу на рівень економічної безпеки, ступенем цифрової інтегрованості та здатністю формувати конкурентні переваги підприємства;

- сформовано підходи до підвищення інвестиційної привабливості сільськогосподарського підприємства, які базуються на розробленні прогностичного балансу, застосуванні інноваційних моделей управління фінансовими ресурсами та підсиленні економічної безпеки.

Практичне застосування запропонованих автором пропозицій
Досягнуті результати ґрунтуються на запропонованих заходах та методичних підходах, що спрямовані на підвищення ефективності системи управління економічною безпекою ФГ «Ярослава» шляхом впровадження інноваційних рішень. Практична цінність розроблених пропозицій підтверджується

можливістю їх результативного застосування у поточній діяльності підприємства.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження пройшли апробацію шляхом обговорення та отримали позитивну оцінку науковців на III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» на базі Дніпровського державного аграрно-економічного університету 22-23 жовтня 2025 р.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та пропозицій, списку використаних джерел. Робота викладена на 69 сторінках, містить 18 таблиць, 14 рисунків. Список використаних джерел містить 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Інноваційний підхід до регулювання економічних трансформацій на підприємстві в контексті економічної безпеки

Трансформаційні процеси, що є ключовою рисою складної нелінійної системи, якою наразі виступає економіка, вимагають застосування новаторських методів і підходів до їх аналізу та управління. Це є критично важливим для держави та її регіонів, якщо стратегічною метою визначено економічний розвиток. Необхідність державного регулювання трансформаційних змін зумовлена відкритістю економічної системи, швидкоплинністю ринкових процесів, їхньою мінливістю, непередбачуваністю наслідків (як у часовому, так і в масштабному вимірі) та впливом на окремі елементи системи.

Ефективність регулювання значною мірою залежить від точності прогнозування економічних трансформацій, що, у свою чергу, формує основу для розробки дієвих стратегічних цілей розвитку країни та її регіонів [14].

Різкі економічні зміни тісно пов'язані з економічною безпекою – важливим елементом, який або сприяє, або гальмує економічний прогрес. Очевидна взаємозалежність між економічними трансформаціями та економічною безпекою створює окремий простір для розробки підходів до їх регулювання. У цьому контексті особливого значення набувають інноваційність і адаптивність методів, що формує актуальну, але ще недостатньо досліджену проблематику.

Економічна безпека ринкових процесів у відкритій економічній системі під час трансформацій зазнає тих самих коливань, що й економічна система загалом. Оскільки економічна безпека пов'язана з ринковими та

економічними елементами, її доцільно розглядати не як статичне явище чи стан, а як динамічний процес, що характеризується змінами під впливом зовнішніх (екзогенних) або внутрішніх (ендогенних) факторів [41].

Аналіз динаміки економічної безпеки як процесу вказує на її прямо пропорційну залежність від трансформацій економічної системи. Це підкреслює високу актуальність досліджень у цій сфері для розробки нових методів і підходів до управління економічними трансформаціями [48].

Інноваційний розвиток економіки підприємства являє собою процес, що включає залучення капітальних вкладень (інвестицій) і впровадження новітніх ідей, продуктів, технологій чи процесів (інновацій) для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та прибутковості бізнесу [50].

На основі аналізу наукових праць [14, 41] можна дійти висновку, що теоретичні підходи до визначення поняття «інвестиційна складова» можуть бути інтерпретовані через кілька категорій (рисунок 1.1).



Рис. 1.1. Категорії трактування поняття «інвестиційно-інноваційна складова» в системі забезпечення ефективного розвитку підприємства

Зміст поняття «інноваційно-економічна складова» в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства становить собою цілісну

систему економічних показників та індикаторів, які відображають стан інноваційної діяльності підприємства.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інновації визначаються як «новостворені (впроваджені) та вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що суттєво покращують структуру та якість виробництва і/або соціальної сфери» [22].

Форми інвестування можуть включати різні види цінностей (рисунок 1.2).

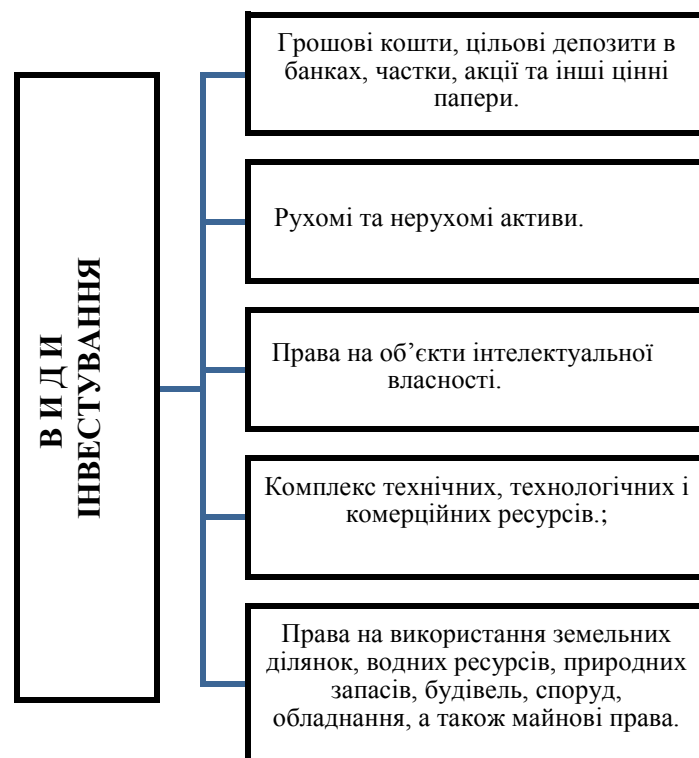


Рис 1.2. Форми інвестування згідно ЗУ «Про інвестиційну діяльність»

Процес інвестиційної діяльності можна розглядати як низку послідовних кроків, кожен з яких відіграє ключову роль у плануванні, реалізації та управлінні інвестиційно-інноваційними ініціативами. Цей процес поділяється на такі основні етапи:

1. Виявлення та оцінка інвестиційних перспектив: На цьому етапі здійснюється пошук і аналіз потенційних можливостей для інвестування шляхом вивчення ринкових трендів, оцінки можливих доходів і ризиків, аналізу конкурентного середовища та обов'язкового врахування впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства.

2. Формування інвестиційного проекту: Цей етап передбачає розробку детального плану інвестиційно-інноваційної діяльності, що включає опис цілей, розрахунок очікуваних результатів, визначення необхідних ресурсів, строків виконання проекту та стратегії управління ризиками.

3. Залучення фінансування: На цьому кроці визначаються джерела фінансування для інвестиційно-інноваційних проектів і забезпечується залучення потрібних ресурсів.

4. Впровадження інвестиційного проекту: Практична реалізація проекту відповідно до затвердженого плану, що може охоплювати придбання активів, залучення персоналу, запуск виробничих процесів і маркетингові ініціативи.

5. Контроль і управління проектом: Постійний моніторинг виконання проекту, своєчасне виявлення відхилень і коригування плану дій для забезпечення успішної реалізації.

6. Аналіз результатів інвестицій: Оцінка фінансових результатів, впливу на загальний фінансовий стан підприємства та порівняння запланованих показників із фактичними досягненнями.

Кожен із цих етапів є критично важливим для успішного виконання інвестиційно-інноваційної діяльності та досягнення стратегічних і фінансових цілей підприємства.

Дотримання цих ключових принципів інноваційної діяльності забезпечить підприємству гармонійне поєднання пошуку нових можливостей із підтримкою власної фінансово-економічної стабільності.

1.2. Законодавче та нормативне забезпечення інноваційної діяльності в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства

Забезпечення фінансової безпеки України неможливе без розвитку ринків фінансових послуг, ключовим стимулом для якого є прибуткова діяльність компаній, що надають різноманітні фінансові продукти та послуги. Сучасні тенденції економічних процесів в Україні характеризуються значною кількістю ризиків, реалізація яких може негативно позначитися на стані професійних учасників ринку та їхніх клієнтів. У цьому контексті питання забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств залишається надзвичайно актуальним протягом останніх років.

Однак сподівання на самостійне забезпечення економічної безпеки цих підприємств в умовах фінансової та політичної нестабільності стають дедалі менш реалістичними. Тому доцільно пропонувати державне втручання у процес зміцнення безпеки системи та її учасників через механізми державного регулювання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

Нормативно-правова база інвестиційної діяльності становить основу системи фінансово-економічної безпеки будь-якого підприємства. Вона встановлює правові межі, у яких здійснюється інноваційна діяльність, і забезпечує правові інструменти для захисту інвестицій та управління ризиками. До ключових елементів такої нормативно-правової бази належать, зокрема, Закони України, які регулюють внутрішню інвестиційно-інноваційну діяльність:

Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-ХІІ [23].

Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-ІV [22].

Ці законодавчі акти визначають основні принципи регулювання інвестиційної та інноваційної діяльності, права й обов'язки інвесторів, заходи державної підтримки, об'єкти та форми інвестиційної діяльності, а також гарантії захисту прав суб'єктів інвестиційної діяльності та їхніх інвестицій.

Проведений аналіз нормативно-правової бази, яка лежить в основі забезпечення економічної безпеки в Україні, показав відсутність законодавчих актів, що безпосередньо регулюють процес забезпечення економічної безпеки ні на загальнодержавному рівні, ні на рівні суб'єктів господарювання, зокрема фінансових установ. Оскільки найбільш критичною загрозою для фінансових установ є ризик банкрутства та ліквідації, для вирішення низки питань, пов'язаних із управлінням економічною безпекою, можна використовувати положення Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [41].

Проте наявна нормативно-правова база є недостатньою для створення ефективної системи економічної безпеки сільськогосподарських підприємств та її результативного управління з метою забезпечення фінансової безпеки держави. У національному законодавстві відсутнє чітке визначення поняття економічної безпеки сільгосп підприємств, не визначено її складові та не встановлено суб'єктів, відповідальних за моніторинг її стану, регулювання процесів управління та сприяння досягненню високих показників на державному рівні.

Рекомендується включити сільськогосподарські підприємства та їхню економічну безпеку до переліку об'єктів захисту в нормативно-правових актах, що регулюють питання національної, економічної та фінансової безпеки України. Крім того, у майбутніх Стратегіях розвитку України, які розроблятиме уряд, необхідно враховувати інтереси цих підприємств, визначаючи напрями державної політики для їх реалізації, а також ідентифікувати загрози економічній безпеці сільськогосподарських

підприємств як такі, що вимагають державного втручання для їх мінімізації. Важливим завданням держави є ухвалення нормативно-правових актів, спрямованих на регулювання економічної безпеки суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності, зокрема Закону України «Про основи економічної безпеки суб'єктів господарювання».

1.3. Класифікація, основні види та типи інновацій, форми інноваційного процесу

У сучасній науковій літературі застосовуються різні підходи до класифікації інновацій. Зокрема, за сферою використання виділяють економічні, організаційні, технологічні, товарні та соціальні інновації. Для всебічного аналізу інновацій їх поділяють на чотири основні категорії: за потребами та причинами виникнення, ступенем новизни, сферою впровадження та масштабом використання. Такий підхід дозволяє комплексно досліджувати інновації у взаємозв'язку з інвестиційними показниками [12].

Зокрема, С.М. Чистов [13] розробив класифікацію інновацій, яка базується на змісті інноваційних процесів. Ця система представлена в таблиці 1.1.

У сучасній науковій літературі залежно від цілей інвестора інновації класифікуються за різними типами, що охоплюють створення нових продуктів, впровадження нових методів виробництва, освоєння нових ринків товарів чи послуг, використання нових джерел постачання сировини або напівфабрикатів, реорганізацію структури управління, заходи для покращення якості життя населення та ініціативи з охорони навколишнього середовища. За дослідженням Ю.В. Яковцева, залежно від сфери застосування, інновації поділяються на технологічні, спрямовані на розширення асортименту та підвищення якості товарів, послуг чи

технологій, екологічні, що сприяють раціональному використанню природних ресурсів, зменшенню викидів і відновленню природного середовища, а також економічні, соціально-політичні, державно-правові, інновації в духовній, військовій сферах і сфері правопорядку [14].

Таблиця 1.1

Класифікація інновацій

№	Категорія інновацій	Характеристика інноваційних процесів
1	Ступінь новизни	
	1.1	Революційні (впровадження відкриттів, винаходів, патентів)
	1.2	Звичайні (раціоналізаторські ідеї, «ноу-хау»)
2	Етап життєвого циклу продукту	
	2.1	Дослідження та розробка
	2.2	Виробничий процес
	2.3	Обслуговування
3	Сфера впровадження	
	3.1	Технологічні
	3.2	Виробничі
	3.3	Фінансово-економічні
	3.4	Комерційні
	3.5	Соціальні
	3.6	Управлінські
4	Рівень унікальності	
	4.1	Глобально нові
	4.2	Нові для країни
	4.3	Нові для галузі
	4.4	Нові для підприємства
5	Швидкість реалізації	
	5.1	Прискорені
	5.2	Повільні
	5.3	Поступово нарощуючі
	5.4	Стабільні
	5.5	Різкі (стрибкоподібні)
6	Тип отриманого ефекту	
	6.1	Фінансово-економічний
	6.2	Соціальний
	6.3	Екологічний
	6.4	Комплексний

Відповідно до інформації, наведеної в таблиці 1.1 та рисунку 1.2, інновації поділяються за ступенем новизни, етапом життєвого циклу продукту, на якому вони впроваджуються, сферою використання, рівнем унікальності, швидкістю реалізації та типом ефекту, досягнутого внаслідок

їх застосування.

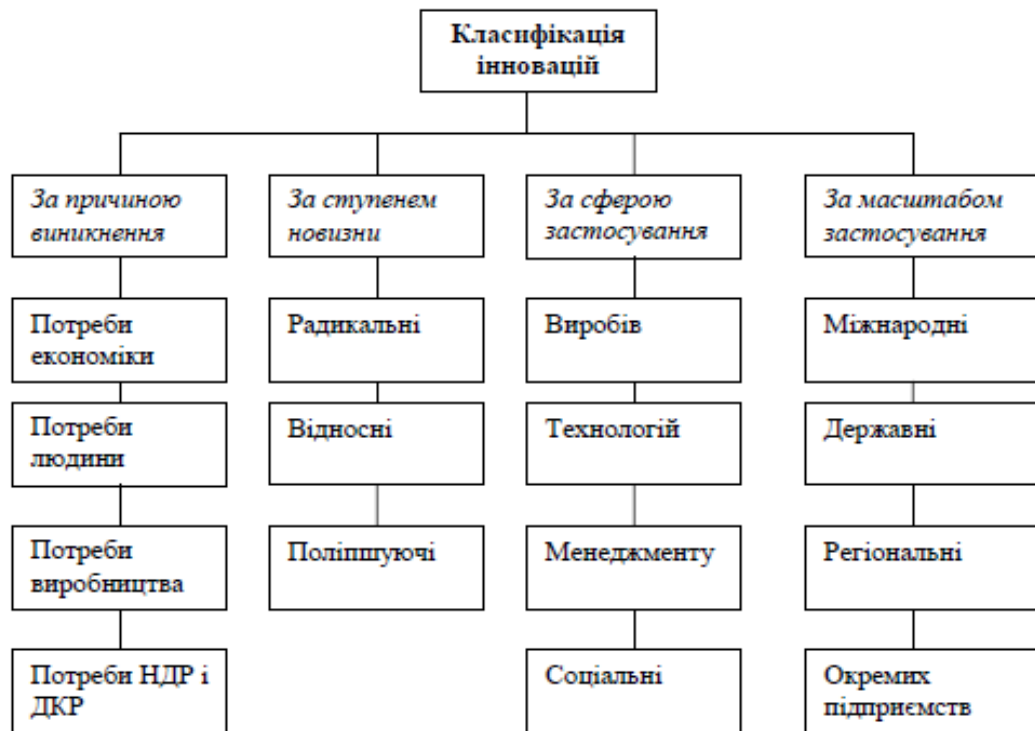


Рис. 1.3. Класифікація інновацій

Чехословацький економіст Ф. Валента запропонував класифікацію, яка дозволяє системно аналізувати інновації за рівнем їх розвитку — від найпростіших до високорозвинених. Ця система включає регенерацію первинних якостей системи для збереження її функцій, зміни кількісних характеристик, перегрупування елементів для покращення функціонування, адаптацію компонентів системи, створення нових варіантів із незначними якісними змінами, появу нового покоління з частковою зміною якостей при збереженні базової концепції, якісні зміни первинних характеристик без порушення принципів функціонування, а також найвищий рівень змін, що стосуються функціональних якостей системи та її складових.

Основою інноваційного процесу, як показано на рисунку 1.3, є розробка та впровадження нових технологій, що ґрунтуються на фундаментальних дослідженнях. Інноваційний процес не обмежується лише впровадженням чи поширенням (дифузією) нововведень. Нові рішення вдосконалюються, набувають нових споживчих якостей і підвищують

ефективність. У цьому контексті розвиток інноваційного процесу тісно пов'язаний із питаннями економічної безпеки. Інновації можуть створювати додаткові ризики та загрози, але водночас виступають інструментом стабілізації рівня економічної безпеки завдяки підвищенню конкурентоспроможності продукції, технологічного та інноваційного потенціалу підприємства.

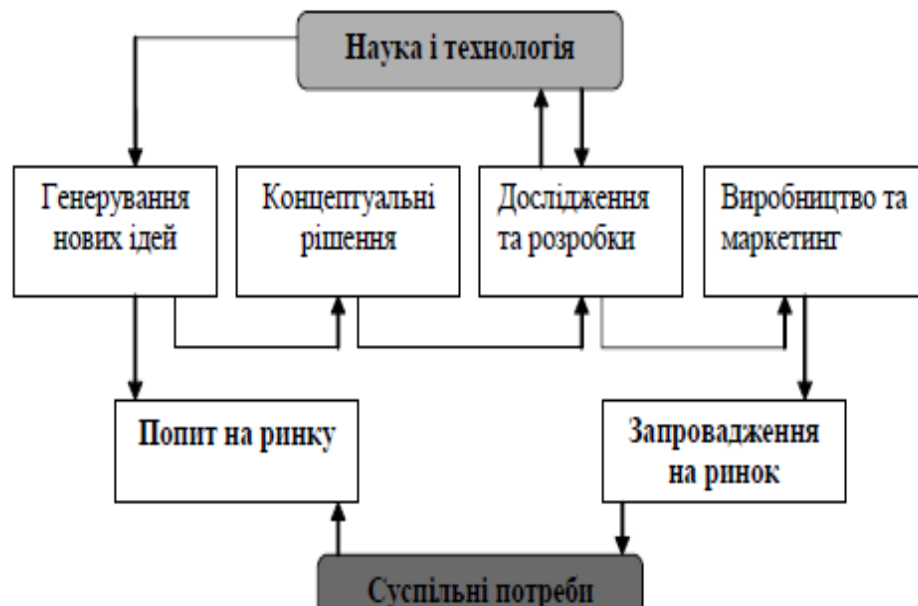


Рис. 1.4. Механізм інноваційного процесу

Інновації перестали обмежуватися лише технологічною сферою, охоплюючи також аспекти управління, організацію бізнес-процесів та всі напрямки діяльності підприємства. У дослідженнях структури інноваційного процесу, зображеної на рисунку 1.4, більшість учених виділяє певний цикл або модель інноваційного процесу, що включає такі етапи: фундаментальні дослідження (теоретичні та пошукові), прикладні дослідження, експериментальні розробки, створення експериментальних моделей, проектування та конструювання нового продукту, виготовлення дослідних зразків, освоєння виробництва, промислове виробництво, маркетинг і збут. На кожному з цих етапів нововведення вдосконалюються, стають більш ефективними та набувають нових споживчих характеристик.

За висновками Б.В. Губського, інноваційна діяльність - це процес,

спрямований на практичне застосування та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок, що сприяє виведенню на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [16]. Моделі інноваційного розвитку охоплюють низку стадій, зображених на рисунку 1.5, від виконання досліджень до реалізації інноваційної продукції на ринку.



Рис. 1.5. Модель процесу інноваційного розвитку

Інноваційний процес може проявлятися у трьох основних формах. Перша форма передбачає створення та впровадження інновацій у межах однієї організації, забезпечуючи внутрішню організаційну цілісність процесу. Друга форма характеризується розподілом функцій між створенням, виробництвом і споживанням нововведень, що сприяє міжорганізаційній взаємодії. Третя форма пов'язана з розширенням інноваційного процесу, коли поява нових виробників і нововведень сприяє підвищенню споживчих якостей продукції.

Висновки до першого розділу 1

1. Процес здійснення інноваційної діяльності базується на

принципах, спрямованих на розробку та впровадження нових технологій, процесів, продуктів або послуг із метою підвищення конкурентоспроможності, ефективності та рентабельності бізнесу. Ключові принципи включають орієнтацію інноваційного процесу на створення або вдосконалення продуктів, процесів і послуг, готовність підприємства брати на себе ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю, розуміння та забезпечення необхідними ресурсами для досягнення довгострокових результатів, а також стратегічне й прогнозоване використання різних видів інвестицій для максимізації ефекту.

2. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств є складовою фінансової безпеки держави, яка, у свою чергу, формує один із ключових елементів економічної безпеки країни та її національної безпеки загалом. На законодавчому рівні пропонується включити ці підприємства до переліку суб'єктів, що забезпечують фінансову безпеку держави. До цього переліку також доцільно додати регуляторів фінансового ринку, зокрема Нацкомфінпослуг і НКЦПФР, а також інші відповідні інституції.

3. Поняття «інновація» вийшло за рамки виключно наукової діяльності та охопило всі аспекти, методи й механізми впровадження нових удосконалень на підприємствах. Інноваційні зміни ініціюються, розробляються та реалізуються через інвестиційно-інноваційні проекти, спрямовані на модернізацію чи розвиток підприємств. Сутність інноваційної діяльності полягає у створенні, забезпеченні та поширенні нововведень, які охоплюють усі напрями розвитку, включаючи технічний, технологічний і управлінський аспекти.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ СИСТЕМИ ЙОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Ярослава» Синельниківського району Дніпропетровської області

Фермерське господарство «Ярослава» спеціалізується на вирощуванні зернових (за винятком рису), бобових культур та насіння олійних культур (код діяльності 01.11). Основною метою діяльності господарства є отримання прибутку шляхом максимального задоволення потреб працівників і партнерів якісними товарами та послугами. У виробничому процесі задіяні висококваліфіковані спеціалісти з багаторічним досвідом. Розвиток продуктивних сил, масштаби виробництва та матеріально-технічне забезпечення підприємства залежать від унікальних характеристик землі та ефективності її використання. У сільськогосподарському виробництві земля відіграє ключову роль завдяки своїй унікальній властивості — родючості.

Для детальнішого аналізу земельних ресурсів ФГ «Ярослава» звернемося до даних, наведених у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад і структура угідь земельних ФГ «Ярослава»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 до 2020, %
Площа сільськогосподарських угідь, га	5846,1	5802,1	5854,1	5912,1	5940,1	101,71
Площа ріллі, га	5846,1	5802,1	5854,1	5912,1	5940,1	101,71
Рівень розораності земель, %	100,1	100,1	100,1	100,1	100,1	100,10
Середньорічна чисельність працівників, осіб	104,1	93,1	100,1	98,1	99,1	95,29
Припадає на одного працівника, га:						
— сільськогосподарських угідь	56,3	62,5	58,6	60,4	60,1	106,84

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про збільшення загальної площі сільськогосподарських угідь ФГ «Ярослав» на 94 га за досліджуваний період. Порівняння динаміки земельного банку з чисельністю персоналу демонструє помітну інтенсифікацію виробництва: приріст земельної площі склав 6,74 %, тоді як середньорічна кількість працівників скоротилася на 4,81 %. Таке співвідношення зумовлене розширенням орендованих земельних ділянок за одночасного зменшення залучення трудових ресурсів.

У ФГ «Ярослава» рівень розораності земель досягає максимального значення, оскільки всі сільськогосподарські угіддя повністю задіяні під рілля.

Оцінка ефективності діяльності господарства неможлива без чіткого визначення його виробничого спрямування. Спеціалізація дає змогу суттєво підвищити продуктивність праці та ефективність використання вкладеного капіталу. Згідно з даними таблиці 2.2, ФГ «Ярослава» має виражену зернову спеціалізацію.

Таблиця 2.2

Склад і структура продукції товарної в ФГ «Ярослава»

Вид продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Озима пшениця	2436,5	4,61	263,7	0,53	7270,1	10,15	1628,3	2,18	1,7	0,102
Кукурудза на зерно	15173,3	28,22	7789,7	12,71	14575,5	20,25	30283,2	38,81	22494,8	23,61
Ячмінь	2788,1	5,27	2371,8	3,94	4176,8	5,87	4336,4	5,64	6984,2	7,40
Горох	515,4	1,05	4064,2	6,68	3009,8	4,26	3259,0	4,27	5924,0	6,29
Соняшник	18856,6	35,04	23272,1	37,77	29969,7	41,53	19251,7	24,71	42426,6	44,45
Соя	1991,2	3,79	6331,7	10,35	1067,2	1,58	903,1	1,25	15,4	0,12
Ріпак	12202,9	22,71	17683,5	28,73	12270,5	17,06	18567,5	23,83	17825,3	18,63
Всього по підприємству	53963,4	100,0	61776,1	100,0	72339,0	100,0	78228,6	100,0	95671,4	100,0

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить, що ФГ «Ярослава» зосереджується на вирощуванні соняшнику та кукурудзи на зерно. Зокрема, частка соняшнику у 2024 році зросла порівняно з 2020 роком. Варто також відзначити активне нарощування обсягів виробництва ріпаку. Натомість виробництво озимої пшениці у 2024 році скоротилося на 99,9 %. Загалом у 2024 році порівняно з 2023 роком обсяг товарної продукції господарства збільшився на 41 708 тис. грн.

Для визначення рівня спеціалізації було побудовано ранжований ряд і розраховано коефіцієнт спеціалізації (таблиця 2.3):

$$K = 100 : (\sum PVi (2i - 1)), \quad (2.1)$$

де PVi – частка i -го виду продукції для реалізації у підсумковому її об'єму;

i – порядковий номер різновидів позицій окремих продукції по питомій їх у ранжируемому ряді.

Таблиця 2.3.

Ранжируваний ряд ваги питомої видів окремих продукції, %

Рік	1 (Соняшник)	2 (Кукурудза)	3 (Ріпак)	4 (Ячмінь/ Горох*)	5 (Горох/ Ячмінь*)	6 (Соя/Пшениця*)	7 (Пшениця/ Соя*)	К
2020	35,04	28,22	22,71	5,27	4,61	3,79	1,05	0,396
2021	37,77	28,73	12,71	10,35	6,68	3,94	0,53	0,422
2022	41,53	20,25	17,06	10,15	5,87	4,26	1,58	0,412
2023	38,81	24,71	23,83	5,64	4,27	2,18	1,25	0,413
2024	44,45	23,61	18,73	7,40	6,29	0,12	0,102	0,459

Коефіцієнт спеціалізації ФГ «Ярослава», розрахований у таблиці 2.3, коливається в діапазоні від 0,296 до 0,359, що вказує на середній рівень спеціалізації господарства. Динаміку змін цього коефіцієнта зображено на рисунку 2.1, який демонструє стійку тенденцію до зростання показника з року в рік, зумовлену вирощуванням озимої пшениці та сої протягом досліджуваного періоду. На відміну від оборотних засобів, які використовуються одноразово і безповоротно в кожному виробничому

циклі, основні фонди беруть участь у процесі виробництва багаторазово. Така особливість основних фондів забезпечує їх довгострокову ефективність у сільськогосподарському виробництві. Водночас зростання рівня спеціалізації сприяє підвищенню продуктивності та оптимальному використанню ресурсів господарства.

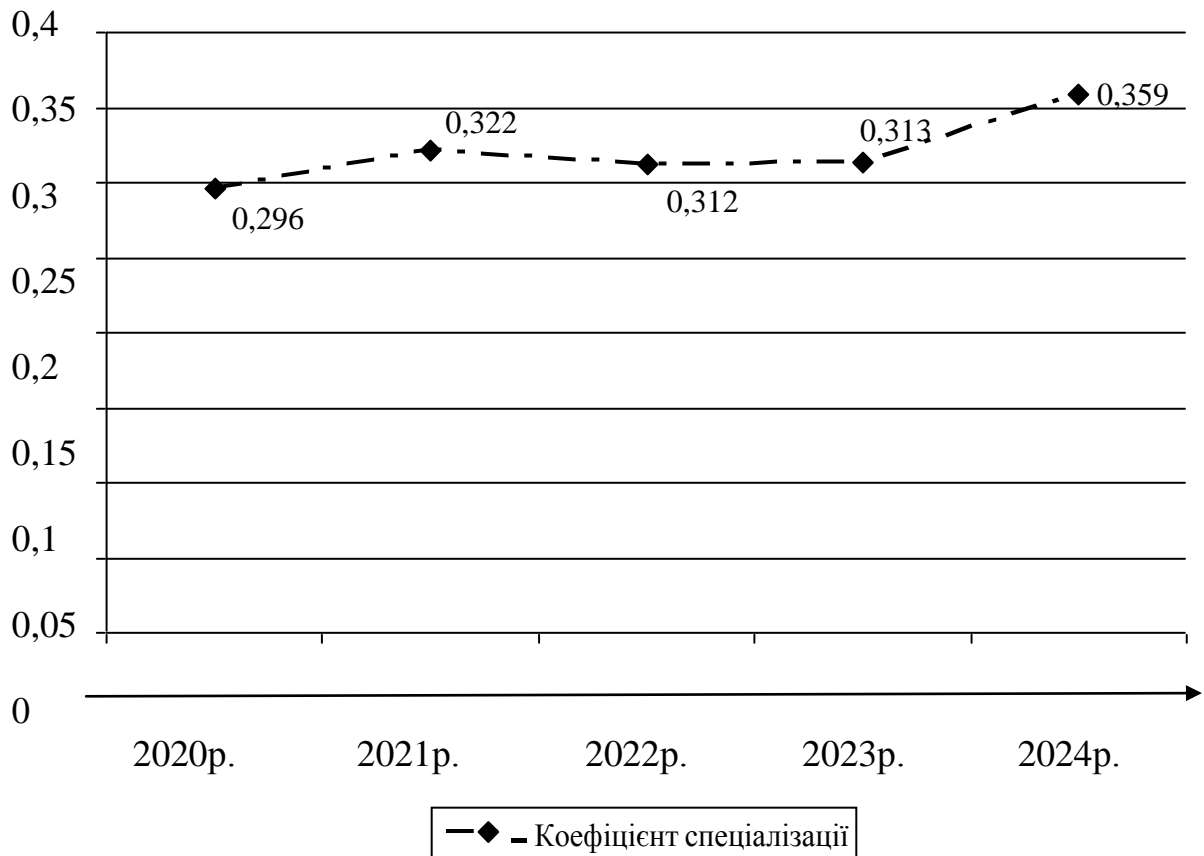


Рис. 2.1. Динаміка коефіцієнта спеціалізації ФГ «Ярослава»

Коефіцієнт спеціалізації ФГ «Ярослава», визначений у Таблиці 2.3, варіюється в межах від 0,296 до 0,359, що свідчить про середній рівень спеціалізації господарства. Графічне відображення динаміки цього показника на рисунку 2.1 ілюструє стабільне зростання коефіцієнта з року в рік, що пояснюється зосередженням на вирощуванні озимої пшениці та сої протягом досліджуваного періоду. На противагу оборотним засобам, які витрачаються одноразово й безповоротно в кожному виробничому циклі, основні фонди використовуються багаторазово, що забезпечує їхню тривалу

ефективність у сільськогосподарському виробництві. Зростання рівня спеціалізації сприяє підвищенню продуктивності праці та раціональному використанню ресурсів господарства.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки засобів основних і оборотних, забезпеченості рівень та ефективність їх використання в ФГ «Ярослава»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р., %
Вартість основних фондів, тис. грн	27723,1	36689,1	49252,1	53132,1	48466,1	174,92
Вартість оборотних фондів, тис. грн	68765,1	77554,1	49252,1	99829,1	111212,1	161,83
Валова продукція, тис. грн	45371,1	51357,1	60605,9	81720,9	85814,4	189,24
Фондозабезпеченість (вартість основних фондів у розрахунку на 100 га с.-г. угідь), тис. грн	474,3	632,5	841,4	898,8	816,0	172,16
Фондоозброєність праці (вартість основних фондів на 1 середньорічного працівника), тис. грн	266,7	394,6	492,6	542,3	489,7	183,75
Фондовіддача (валова продукція на 100 грн основних фондів), грн	163,8	140,1	123,2	153,9	177,2	108,29
Фондоємність (вартість основних фондів на 100 грн валової продукції), грн	61,2	71,5	81,4	65,1	56,6	92,52
Забезпеченість оборотними фондами (на 100 га с.-г. угідь), тис. грн	1176,4	1336,8	841,4	1688,7	1872,4	159,27

Фондозабезпеченість ФГ «Ярослава» зросла на 341,7 тис. грн, що вказує на збільшення вартості основних засобів, які припадають на 100 га сільськогосподарських угідь. Фондоозброєність зростала протягом п'яти років, що пояснюється підвищенням середньорічної вартості основних засобів і скороченням чисельності працівників у 2024 році. Фондовіддача у 2024 році зросла на 13,4 тис. грн завдяки ефективнішому використанню основних засобів, тоді як фондоємність зменшилася на 4,6 тис. грн. Вартість оборотних фондів у розрахунку на

100 га сільськогосподарських угідь також збільшилася на 59,17 %.

Сільськогосподарське виробництво, як і будь-яка інша галузь, неможливе без застосування праці. Для виконання різноманітних виробничих процесів необхідні трудові ресурси. За визначенням Ф.Ф. Бутинця, до трудових ресурсів належать особи, які мають необхідні фізичні дані, знання та навички для роботи в певній сфері. Наявність достатньої кількості трудових ресурсів, їх раціональне використання та високий рівень продуктивності праці відіграють ключову роль у підвищенні ефективності виробництва [8, с. 247].

Для оцінки рівня забезпеченості господарства робочою силою, запасу робочого часу, використання коефіцієнтів і показників трудової активності використано дані, наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки ресурсів трудових та дієвість їх використання в ФГ
«Ярослава»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р., %
Валова продукція — всього, тис. грн	45371,1	51357,1	60605,9	81720,9	85814,4	189,24
у тому числі рослинництво	45371,1	51357,1	60605,9	81720,9	85814,4	189,24
у тому числі тваринництво	—	—	—	—	—	—
Середньорічна чисельність працівників — всього, осіб	10,1	9,1	10,1	9,1	9,1	90,10
у тому числі в рослинництві	10,1	9,1	10,1	9,1	9,1	90,10
у тому числі в тваринництві	—	—	—	—	—	—
Продуктивність праці (виробіток на одного середньорічного працівника) — всього, тис. грн	436,1	552,1	606,1	834,1	867,1	198,79
у тому числі в рослинництві	436,1	552,1	606,1	834,1	867,1	198,79
у тому числі в тваринництві	—	—	—	—	—	—

Провівши аналіз динаміки трудових ресурсів ФГ «Ярослава», можна констатувати, що середньорічна кількість працівників за досліджуваний період демонструє негативну тенденцію. У 2024 році порівняно з 2020 роком середньорічна чисельність працівників зменшилася на 1 особу, що пояснюється змінами у виробничих потребах господарства. З даних таблиці 2.5 видно, що всі працівники зайняті у рослинництві, оскільки в господарстві відсутня галузь тваринництва. Річна продуктивність праці у 2024 році порівняно з 2020 роком зростає на 98,69 %, що зумовлено збільшенням обсягу річної продукції господарства.

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

Широке коло проблем, пов'язаних із економічною безпекою фермерського господарства, вимагає їх системної класифікації. Вважаємо за доцільне виділяти такі компоненти економічної безпеки підприємства (рис. 2.2).

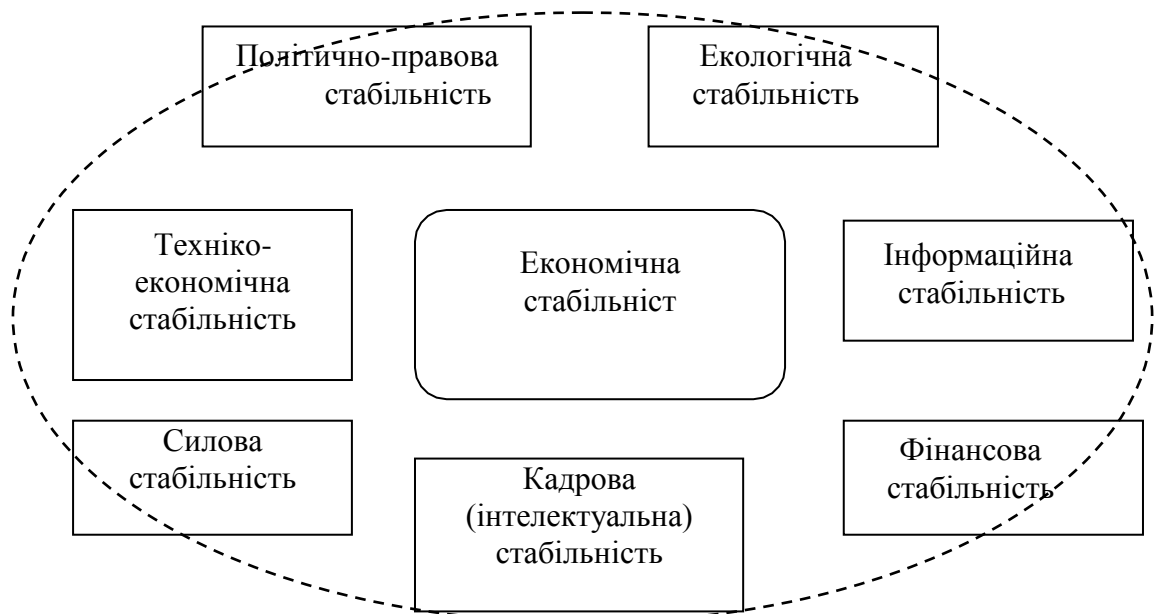


Рис. 2.2. Основні складові економічної безпеки

Служба (відділ) фінансово-економічної безпеки підприємства є спеціалізованим підрозділом, інтегрованим в організаційну структуру, основним завданням якого є забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки та нейтралізація потенційних загроз, що можуть виникнути в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності [26].

Цей підрозділ виконує низку ключових функцій, спрямованих на захист комерційної таємниці підприємства від несанкціонованого доступу, впровадження спеціалізованих інформаційних систем для запобігання витоку конфіденційної інформації, виявлення та блокування можливих каналів її розповсюдження під час виробничої діяльності, а також забезпечення охорони приміщень, обладнання, продукції та персоналу від протиправних дій конкурентів. У разі виникнення локальних загроз або проблем вони оперативного вирішуються та усуваються в робочому порядку.

Серед типових загроз, характерних для вітчизняних підприємств, виділяються зміни в чинному законодавстві, погіршення криміногенної ситуації в країні чи регіоні, поява недобросовісних конкурентів, а також трансформації в динаміці розвитку підприємства, викликані коригуванням стратегії та тактики господарської діяльності, впровадженням нових виробничих технологій або виходом на нові ринки збуту. Додатковими факторами ризику є зміна чисельності персоналу, зокрема висока плинність кадрів, звільнення висококваліфікованих працівників, які мають доступ до комерційної таємниці, а також перегляд переліку даних, що становлять конфіденційну інформацію підприємства, та вдосконалення його інформаційної інфраструктури.

У надзвичайних ситуаціях, коли виникають загрози з високою ймовірністю завдання шкоди бізнесу, служба економічної безпеки підприємства повинна активувати групу швидкого реагування (групу з надзвичайних ситуацій). Ця група складається з найбільш кваліфікованих фахівців, обізнаних із проблематикою, і за потреби може залучати працівників інших підрозділів [71, с. 430].

Підсумовуючи, варто зазначити, що система фінансово-економічної безпеки підприємства реалізується насамперед через спеціалізований підрозділ — службу безпеки, яка відповідає за розробку та впровадження заходів із попередження, виявлення й усунення загроз. У деяких випадках, за необхідності, можуть залучатися зовнішні ресурси захисту, зокрема державні чи громадські. Другим елементом системи є засоби захисту, які служба безпеки застосовує для забезпечення безпечного функціонування об'єктів захисту. Останні, у свою чергу, є кінцевою ланкою системи, на безпеку якої спрямовані всі попередні зусилля. Залежно від характеру конкретної загрози застосовуються відповідні інструменти захисту, що ґрунтуються на визначених принципах.

Ефективність системи фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від правильно обраної методології її забезпечення. Ця методологія охоплює збір і аналіз інформації про досвід і заходи забезпечення безпеки зарубіжних компаній, постійний моніторинг, аналіз і прогнозування умов, загроз, ризиків та індикаторів фінансової безпеки, а також розробку й впровадження необхідних заходів для підтримання безпеки на належному рівні.

Таким чином, розробка дієвої стратегії розвитку фінансово-економічної безпеки є нагальним завданням для кожного підприємства. Така стратегія характеризується тісною взаємопов'язаністю її складових, що вимагає врахування їхнього взаємного впливу під час прийняття управлінських рішень. Фермерське господарство «Ярослава», розташоване в Синельниківському районі Дніпропетровської області, не має власної служби фінансово-економічної безпеки.

2.3. Сучасні методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Наукові дослідження демонструють, що вивчення природних і

суспільних явищ неможливе без застосування аналізу. Термін «аналіз» походить від грецького слова «analysis», що означає «розкладання на частини». У вузькому розумінні аналіз передбачає поділ явища чи об'єкта на окремі складові (елементи) для їхнього детального вивчення як частин єдиного цілого. Такий підхід дозволяє розкрити внутрішню сутність явища, з'ясувати роль кожного елемента в його структурі. Що детальніший поділ, то глибше розуміння сутності явища та його характеристик.

Глибина аналізу залежить від мети дослідження та природи явища. Часто для повного розуміння явища недостатньо лише розкладання на частини — необхідно також синтезувати елементи, тобто поєднувати їх у цілісну систему, вивчаючи взаємозв'язки. Таким чином, поряд із аналізом застосовується метод синтезу.

У широкому сенсі аналіз економічної безпеки суб'єкта господарювання охоплює методи пізнання об'єктів і явищ навколишнього середовища з урахуванням усього різноманіття їхніх взаємозв'язків і залежностей.

Для оцінки рівня економічної безпеки провідними вченими розроблено низку сучасних методів, які є універсальними та можуть застосовуватися для оцінки безпеки підприємств різних галузей і сфер діяльності. Проте єдиний комплексний підхід до аналізу та оцінки економічної безпеки підприємства досі не сформовано.

Аналіз і оцінка рівня економічної безпеки є критично важливими етапами у плануванні, створенні та функціонуванні системи економічної безпеки підприємства, а також у реалізації заходів для її забезпечення. Оскільки кожне підприємство є унікальним за своєю природою, а проблеми економічної безпеки та їхній рівень для кожного суб'єкта господарювання мають індивідуальний характер, підприємства самостійно обирають найбільш зручні методи оцінки безпеки залежно від специфіки їхньої діяльності.

Визначення рівня економічної безпеки є обов'язковим етапом

діагностики її стану. Лише після проведення аналізу та оцінки загроз і ризиків можна переходити до визначення напрямів удосконалення системи економічної безпеки підприємства в цілому або за окремими проблемними аспектами.

Однією з найбільш ґрунтовних і комплексних методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства є методика, розроблена С.Ф. Покропивним, яка базується на використанні інтегрального показника (2.1). Ця методика дозволяє оцінити рівень економічної безпеки за окремими її складовими.

Інтегральний показник розраховується за відповідною формулою:

$$I = \sum_{j=1}^n i R_j \quad (2.1)$$

де i – коефіцієнт, що відображає значущість функціонального складника економічної безпеки;

R_i – величина часткового критерію за i -м функціональним складником;

n – кількість функціональних складників економічної безпеки підприємства.

За цією методикою значення окремих функціональних критеріїв визначаються на основі співвідношення можливої величини збитку підприємства і суми витрат на реалізацію заходів, пов'язаних із його попередженням:

$$R_i = \frac{CZ_i}{Z_i} \quad (2.2)$$

де CZ_i – сукупний збиток за i -м функціональним складником економічної безпеки, грн;

Z_i – сумарні витрати на реалізацію заходів щодо попередження збитку за i -м функціональним складником економічної безпеки, грн.

Запропонований критерій може застосовуватися лише за умов наявності кількісних оцінок збитків, спричинених впливом загроз, а також даних про витрати, необхідні для їх нейтралізації.

Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства, розроблена Д. Ковальовим та І. Плетніковим, ґрунтується на використанні функціональної залежності показників економічної безпеки від показників діяльності підприємства. Для визначення рівня економічної безпеки підприємства (Реб) застосовується функціональна залежність, яка спирається на локальні функції, що відображають зв'язок рівня економічної безпеки з відповідними показниками діяльності підприємства: $f(x_1)$, $f(x_2)$, ... $f(x_n)$ та коефіцієнтах, які відображають значущість кожного показника (a_1, a_2, \dots, a_i):

$$Реб = a_1 f(x_1) + a_2 f(x_2) + \dots + a_i f(x_n), \quad (2.3)$$

де x_1, x_2, x_n – показники діяльності підприємства.

Недоліки цього методу полягають у відсутності чітких рекомендацій щодо формування системи оціночних показників та визначення типів локальних функцій.

Методика оцінки економічної безпеки, розроблена В.Т. Шлемко, базується на порівнянні фактичних значень індикаторів із їхніми граничними (критичними та нормальними) значеннями. Як індикатори рівня економічної безпеки підприємства можуть використовуватися показники, нормалізовані на основі співвідношення їхніх фактичних і нормативних значень..

$$X_i = \frac{P_{if}^a}{P_{in}} \quad (2.4)$$

де P_{if} , P_{in} – відповідно фактичні та нормативні значення i -го показника.

^a – показник ступеня для показників типу «мінімум» дорівнює 1, (для показників ступеня «максимум» дорівнює -1).

Показники, які відповідають максимальному значенню найкращих результатів, визначаються як стимулятори, тоді як показники з мінімальним значенням класифікуються як дестимулятори. Основою для порівняння можуть слугувати рекомендовані (нормативні) значення, встановлені для груп підприємств залежно від їхнього розташування в певному промисловому регіоні, з еталонними країнами, такими як Польща, Німеччина та Франція. Залежно від фактичних значень показників та ступеня їхнього відхилення від граничних значень стан економічної безпеки підприємства може бути оцінений як нормальний, якщо показники перебувають у межах граничних значень; передкризовий, якщо хоча б один із показників перевищує граничне значення; кризовий, коли більшість основних показників виходить за межі граничних значень; або критичний, якщо перевищені граничні значення всіх показників, включаючи основні та другорядні.

Ця методика не містить рекомендацій щодо вибору оціночних коефіцієнтів чи визначення нормативних діапазонів показників економічної безпеки. Відсутність загальноприйнятої методичної бази для визначення індикаторів, які враховували б специфіку діяльності підприємства, зокрема його галузеву приналежність, форму власності, структуру капіталу та організаційно-технічний рівень, може призвести до неточного тлумачення рівня економічної безпеки через недостатньо коректний вибір індикаторів.

Методика оцінки економічної безпеки підприємства, розроблена С.М. Ілляшенком, передбачає аналіз її окремих складових із подальшим об'єднанням результатів у комплексну систему оцінювання. Зокрема, фінансова складова економічної безпеки оцінюється через аналіз фінансової стійкості підприємства, яка визначається достатністю власних або залучених оборотних коштів для забезпечення безперервної виробничо-господарської діяльності.

2.4. Оцінка рівня економічної безпеки інноваційних підприємств із розрахунком інтегрального індексу економічної безпеки

Для оцінки рівня економічної безпеки інноваційних підприємств найдоцільніше розробити модель оцінки, яка передбачає розрахунок інтегрального індексу економічної безпеки. Методологічною основою такої оцінки є «Методика розрахунку рівня економічної безпеки України», затверджена Наказом Міністерства економіки України №60 від 23 березня 2007 року, що використовується для аналізу показників економічної безпеки на макроекономічному рівні держави [77]. Із цієї методики для розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки було адаптовано алгоритм проведення розрахунків, формули та діапазони оцінки отриманих результатів. Показники-індикатори економічної безпеки підприємства, які рекомендується застосовувати для обчислення інтегрального індексу, детально розглянуто в Розділі 3 цього навчального посібника. Модель оцінки рівня безпеки ґрунтується на комплексному аналізі індикаторів економічної безпеки, що дозволяє виявити потенційні загрози як для підприємства загалом, так і за окремими складовими економічної безпеки.

Порядок формування інтегральної оцінки економічної безпеки, визначений у методиці, передбачає розрахунок інтегрального індикатора безпеки через такі етапи: формування набору індикаторів; визначення характеристичних значень індикаторів (оптимальних, порогових і фактичних); нормалізація індикаторів; визначення вагових коефіцієнтів; розрахунок інтегрального індексу.

На першому етапі створюється набір індикаторів за напрямками економічної безпеки, які можуть застосовуватися для оцінки економічної безпеки підприємств, разом із їхніми граничними значеннями.

Індикатори стану економічної безпеки підприємств та визначення їхніх характеристичних значень використовуються для оцінки рівня економічної безпеки за кожною її складовою.

Наступним етапом методики оцінки рівня економічної безпеки підприємства є нормалізація відібраних показників. Мета нормалізації полягає в переході до єдиного масштабу вимірювання, за якого оптимальному значенню показника відповідає значення 1, а найгіршому — значення 0. Це завдання нормування змінних, що передбачає перетворення абсолютних значень індикаторів на нормалізовані, які варіюються в межах від 0 до 1. Такі значення відображають ступінь наближення до оптимального показника і можуть інтерпретуватися у відсотках: 0 відповідає 0%, а 1 — 100%.

Під час формування ознакового простору (набору індикаторів) важливо забезпечити односпрямованість інформаційного змісту показників x_j . Для цього показники класифікують на стимулятори та дестимулятори. Зв'язок між інтегральною оцінкою I та стимуляторами є прямим, тоді як із дестимуляторами — оберненим. Для уніфікації дестимулятори трансформуються у стимулятори шляхом нормалізації.

Значення нормалізованих показників у точках нижнього та верхнього граничних значень встановлюються експертним шляхом [77] або приймаються на рівні 0,5.

Обчислення інтегрального показника для кожної функціональної складової безпеки підприємства (за одним із методів) проводиться за відповідною формулою:

$$I_{j1} = \sum a_{ij} * z_{ij1}, \quad (2.5)$$

де a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -го показника в інтегральний індекс;

z_{ij1} – нормалізовані значення вхідних показників x_{ij} , розраховані за першим методом.

Визначення інтегрального показника для кожної функціональної сфери безпеки підприємства за другим методом обчислення нормалізованих значень індикаторів виконується за відповідною формулою:

$$I_{j2} = \sum a_{ij} * z_{ij2}, \quad (2.6)$$

де a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -го показника в інтегральний індекс z_{ij} – нормалізовані значення вхідних показників x_{ij} , розраховані за другим методом.

Узагальнений інтегральний індикатор за кожною сферою здійснюється за формулою:

$$I_j = (I_{j1} + I_{j2}) / 2 \quad (2.7)$$

Методом експертної оцінки визначаємо вагові коефіцієнти кожного з показників за кожною функціональною сферою безпеки підприємства.

Відповідно інтегральний індикатор економічної безпеки підприємства в цілому розраховується за формулою:

$$I = \sum_j b_j * I_j \quad (2.8)$$

j

де b_j – вагові коефіцієнти сфер економічної безпеки підприємства.

Значення вагових коефіцієнтів b_j наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Значення вагових коефіцієнтів груп показників економічної безпеки

Показник	Група показників економічної безпеки	Значення вагового коефіцієнта
b1	Безпека інформації	0,109
b2	Фінансово-господарська безпека	0,127
b3	Інтелектуально-кадрова безпека	0,119
b4	Технологічно-виробнича безпека	0,095
b5	Інноваційна стабільність	0,093
b6	Ринкова стабільність	0,099
b7	Юридична безпека	0,091
b8	Екологічна стабільність	0,089
b9	Інвестиційна стабільність	0,097
b10	Фізична захищеність	0,091

Значення інтегрального індикатора економічної безпеки визначає стан безпеки в діапазоні значень від 0 до 1, при цьому значення 1 відповідає найвищому показникові економічної безпеки, а 0 – коли всі показники найгірші: $0 < I_j < 1$.

2.5. Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства для його інвестиційної діяльності

Фінансово-економічна безпека підприємства посідає центральне місце в системі економічної безпеки, впливаючи на більшість сфер його діяльності. Вона становить важливу частину фінансового менеджменту та потребує реалізації через стратегічні ініціативи й конкретні тактичні дії, що відповідають сучасним вимогам бізнесу.

Проаналізуємо загальний стан розвитку сільськогосподарської галузі, зокрема сектору рослинництва, починаючи з оцінки кількості підприємств (рис. 2.3).

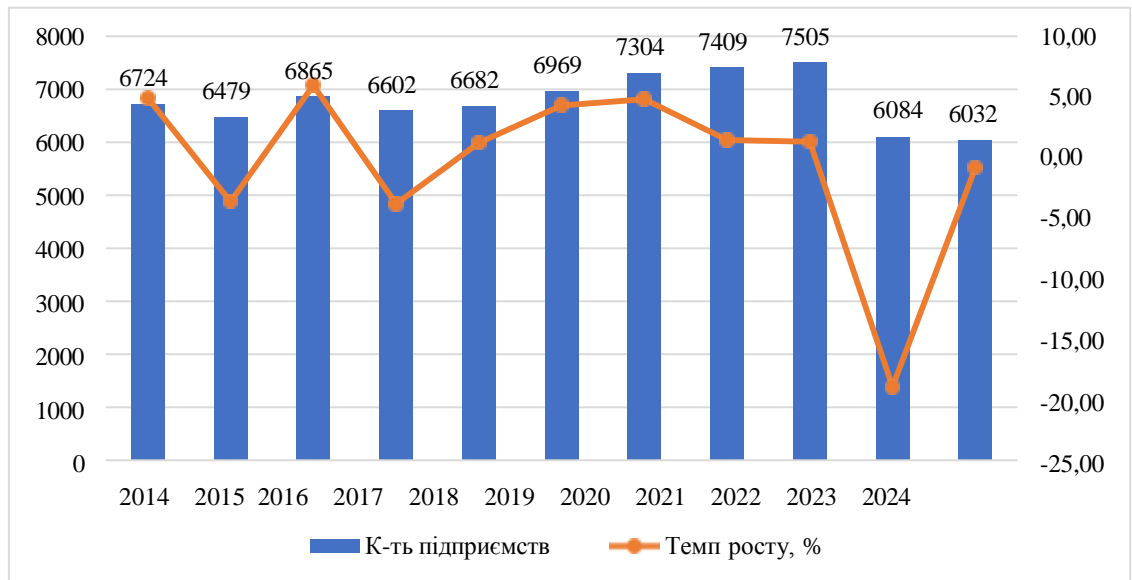


Рис. 2.3. Динаміка кількості сільськогосподарських підприємств в Україні за 2014–2024 рр., одиниць

Аналіз даних, представлених на рисунку 2.3, свідчить про значне скорочення кількості сільськогосподарських підприємств у 2022 році, що було спричинено повномасштабним вторгненням Російської Федерації. У 2023 році динаміка стабілізувалася, однак ринкова ситуація залишається складною. Через триваючу війну підприємства, розташовані поблизу зон бойових дій, зазнають обстрілів, що негативно впливає на їхню діяльність та загалом на стан ринку.

Розглянемо динаміку чистого прибутку сільськогосподарських підприємств на основі рисунка 2.4. Дані показують, що у 2022 році підприємства зазнали збитків, але вже у 2023 році ситуація покращилася: прибутковість зросла на 359,17%, що дозволило вийти із зони збитковості.

Отже, війна в Україні суттєво підірвала фінансово-економічну безпеку сільськогосподарських підприємств. Проте у 2023 році вони почали відновлювати свою діяльність, активно освоюючи нові ринки збуту, що позитивно позначилося на їхніх фінансових результатах і сприяло зміцненню фінансово-економічної безпеки.

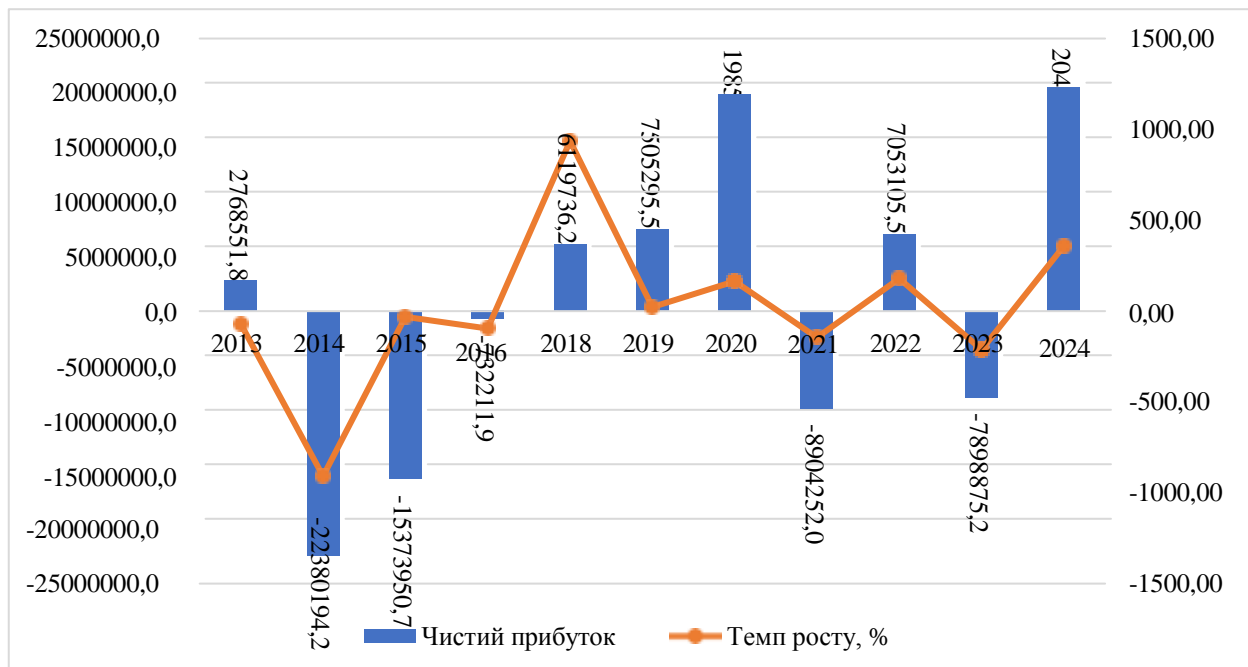


Рис. 2.4. Динаміка чистого прибутку сільськогосподарських підприємств в Україні за 2013–2024 рр., тис. грн.

Визначимо ключові методи, які застосовують підприємства для оцінки рівня своєї фінансово-економічної безпеки. Ми вважаємо, що фінансово-економічна безпека підприємства має розглядатися як самостійний об'єкт управління, адже від стану його фінансово-економічного здоров'я безпосередньо залежить вся життєдіяльність і виживання суб'єкта господарювання.

Під фінансово-економічною безпекою підприємства розуміємо його здатність підтримувати стійкість фінансового стану та забезпечувати стабільний економічний розвиток в умовах постійно мінливого внутрішнього й зовнішнього середовища, а також зберігати стійкість (імунітет) до впливу різноманітних фінансово-економічних загроз [2].

Таблиця 2.7

Динаміка рентабельності показників ФГ «Ярослава», %

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2020 р., п. п.
Рентабельність операційної діяльності (за операційним прибутком), %	35,65	13,52	11,67	7,48	14,30	-21,24
Рентабельність чистих активів (за чистим прибутком), %	35,33	12,61	11,96	7,64	14,18	-21,03
Рентабельність власного капіталу, %	98,67	97,21	98,43	97,53	98,07	-0,51
Рентабельність виробничих фондів, грн прибутку на 1 грн фондів	0,93	0,29	0,23	0,18	0,41	-0,41
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	51,75	21,94	21,06	18,76	27,44	-24,20
Рентабельність реалізованої продукції за операційним прибутком, %	52,11	19,88	18,46	14,14	24,03	-27,97
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	51,64	18,54	18,91	14,45	23,83	-27,70
Коефіцієнт реінвестування (частка прибутку, спрямована на розвиток)	1,10	1,10	0	1,10	1,10	1,10
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,65	0,24	0,23	0,17	0,26	-0,28
Період окупності капіталу (усіх активів), років	2,8	8,2	8,4	13,2	7,1	+4,35
Період окупності власного капіталу, років	2,8	7,8	8,3	12,9	7,2	+4,24

У ФГ «Ярослава» коефіцієнт реінвестування перебуває на високому рівні, що свідчить про практично повне спрямування отриманого прибутку на розвиток господарства. Зокрема, ці кошти інвестуються в модернізацію та оновлення обладнання, а також дозволяють зменшити залежність від дорогих зовнішніх джерел фінансування і знизити відповідні витрати.

Таблиця 2.8

Фінансові діяльності результати ФГ «Ярослава», тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	202 2 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10460 1,1	1210 28,1	126 257, 1	1151 71,1	1510 93,1	144,54
Операційні витрати — всього	50567, 1	9457 8,1	997 81,1	9367 4,1	1097 8,1	217,16
у тому числі:						
а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	—	—	—	—	—	—
б) адміністративні витрати	1752,1	2077, 1	274 2,1	3053 ,1	4131, 1	235,71
в) витрати на збут	546,1	390,1	252, 1	488, 1	296,1	54,41
г) інші операційні витрати	968,1	140,1	170 7,1	1794 ,1	873,1	90,20
Валовий прибуток (збиток)	54031, 1	2645 1,1	264 75,1	2149 6,1	4132 4,1	76,57
Валовий прибуток у % до чистого доходу від реалізації	51,75	21,94	21,0 6	18,7 6	27,44	-24,19 п. п.
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	54412, 1	2395 4,1	231 87,1	1618 1,1	3617 2,1	66,57
Фінансові та інвестиційні доходи	222,1	407,1	618, 1	361, 1	693,1	311,30
Фінансові та інвестиційні витрати	718,1	2030, 1	41,1	0,1	998,1	139,03
Прибуток до оподаткування	53916, 1	2233 1,1	237 64,1	1654 1,1	3586 7,1	66,61
Чистий прибуток (збиток)	53916, 1	2233 1,1	237 64,1	1654 1,1	3586 7,1	66,61

Зростання фінансових доходів та витрат відбулося практично

пропорційно, тому їхній взаємний вплив значною мірою нівелювався і не мав суттєвого ефекту ні на прибуток до оподаткування, ні на чистий прибуток підприємства.

Таблиця 2.9

Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р., % (відхилення)
Оцінка ліквідності (групи активів і зобов'язань, тис. грн)						
Високоліквідні активи (А1)	1830,1	713,1	1788,1	3844,1	1172,1	64,15 %
Середньоліквідні активи (А2)	63101,1	67558,1	54641,1	60484,1	65901,1	104,53 %
Низьколіквідні активи (А3)	50958,1	60032,1	75791,1	77437,1	88111,1	173,00 %
Найбільш строкові зобов'язання (П1)	993,1	1977,1	1587,1	3186,1	851,1	85,60 %
Короткострокові зобов'язання (П2)	0,1	1493,1	0,1	2421,1	4033,1	–
Довгострокові зобов'язання (П3)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	–
Оцінка платоспроможності (коефіцієнти)						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,93	0,23	0,62	0,77	0,31	–65,93 п. п.
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	29,91	13,36	17,10	11,56	13,10	–56,27 п. п.
Коефіцієнт поточної ліквідності (загального покриття)	53,27	25,12	40,71	26,18	31,27	–41,29 п. п.
Коефіцієнт загальної платоспроможності	70,31	34,75	60,46	39,16	49,48	–29,68 п. п.
Оцінка оборотності оборотних активів						
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	104601,1	121028,1	126255,1	115171,1	151093,1	144,54 %
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	190696,1	122330,1	131900,1	140644,1	153452,1	80,56 %
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,55	0,99	0,97	0,82	0,98	+78,18 %
Коефіцієнт завантаження оборотних активів (фондоємність обороту)	1,91	1,10	1,13	1,31	1,11	–41,88 %
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	657,1	363,1	375,1	441,1	365,1	–44,43 %

Негативним моментом стало скорочення чистого доходу від реалізації

на 18 049 тис. грн (33,48 %), через що його частка у складі валового прибутку знизилася на 12,99 відсоткових пункти.

Запровадження сучасних прогресивних методів фінансового менеджменту та регулярний моніторинг стану економічної безпеки є ключовими умовами забезпечення довгострокової фінансової стійкості господарства. Значення відповідних показників для ФГ «Ярослава» наведено в таблиці 2.9.

Методика оцінки ліквідності ґрунтується на зіставленні активів підприємства за ступенем їхньої ліквідності з зобов'язаннями за строками їх погашення.

Під час аналізу балансу ключовим є виявлення причин змін окремих статей та оцінка їхнього реального чи потенційного впливу на загальний фінансовий стан підприємства. Рекомендується розпочинати аналіз з динаміки власного капіталу, оскільки це дає змогу визначити основні тенденції розвитку за звітний період. Якщо виявлені зміни не відповідають логіці нормального функціонування бізнесу, це може вказувати на можливі проблеми з достовірністю фінансової звітності.

Отже, можна зробити висновок, що ризик банкрутства ФГ «Ярослава» є дуже високим. Значний накопичений нерозподілений збиток свідчить про системне перевищення витрат над доходами. За відсутності оперативних заходів керівництва щодо суттєвої оптимізації витрат та покращення операційної ефективності підприємство перебуває під реальною загрозою банкрутства.

Висновки до другого розділу

1. Як оцінні індикатори фінансової безпеки підприємства використовується величина надлишку або дефіциту власних оборотних коштів, необхідних для формування запасів і фінансування поточної

господарської діяльності, а також обсяг залучених довгострокових, середньострокових і короткострокових кредитів та позик. На основі цих показників визначається один із п'яти можливих рівнів фінансової безпеки: абсолютний рівень характеризується повною достатністю власних оборотних коштів для нормального функціонування; нормальний рівень передбачає достатність власних джерел для формування запасів і покриття поточних витрат; хиткий рівень виникає за нестачі власних оборотних коштів і вимушеного залучення середньо- та довгострокових позик; критичний рівень додатково включає використання короткострокових кредитів для покриття дефіциту; кризовий рівень означає неможливість підприємства забезпечити фінансування поточної діяльності ні власними, ні позиковими коштами.

2. Економічна безпека інноваційних підприємств на етапах розроблення та реалізації інноваційних проектів доцільно розглядати як цілісну систему, що охоплює взаємопов'язані інформаційну, техніко-технологічну, кадрово-інтелектуальну, власне інноваційну, інвестиційну, ринкову, правову, фінансово-економічну, екологічну та фізичну складові. Кожна з цих складових певною мірою впливає на загальний стан економічної безпеки підприємства і водночас зазнає зворотного впливу від неї.

3. Для комплексної оцінки стану економічної безпеки формуються групи показників за основними напрямками можливих загроз, визначаються відповідні критерії й індикатори, а також використовуються актуальні статистичні дані. Такий підхід забезпечує всебічний аналіз поточного рівня безпеки та дає змогу отримати її найбільш повну й об'єктивну характеристику.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

3.1. Удосконалення системи управління сільськогосподарського підприємства на основі інноваційних підходів

На сучасному етапі Інтернет відіграє ключову роль у системі управління сільськогосподарським підприємством, що відкриває ФГ «Ярослава» доступ до професійних послуг фахівців із соціальних мереж і креативного контенту. Експерт із медіа відповідає за комплексний маркетинг у цифровому середовищі та просування бренду в соціальних мережах.

Сутність системи інноваційного менеджменту ФГ «Ярослава» наведено на рисунку 3.1.

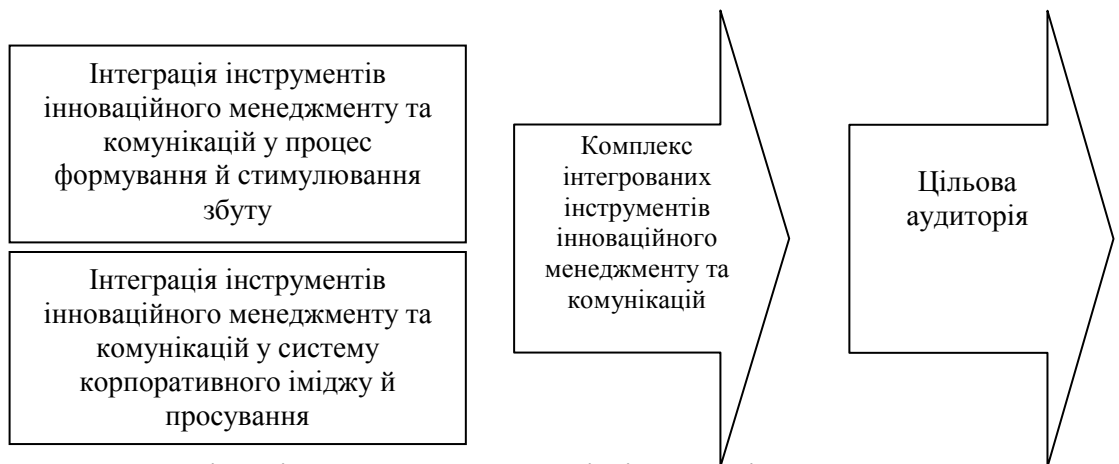


Рис. 3.1. Сутність інтегрованих заходів інноваційного менеджменту та комунікацій ФГ «Ярослава»

Сьогодні на ринку праці спостерігається значний дефіцит висококваліфікованих фахівців у сфері інновацій. З огляду на це відділу маркетингу необхідно налагодити тісну взаємодію з кадровою службою для розроблення детальних і чітких посадових інструкцій, а також сформуванню вичерпний перелік вимог до кандидатів на кожну вакансію.

Запропонована структура маркетингової служби та розподіл повноважень між її співробітниками повністю відповідають поточним потребам і специфіці діяльності ФГ «Ярослава» на даному етапі розвитку. Проте в процесі практичного впровадження не виключена необхідність коригування функцій окремих підрозділів або створення нових спеціалізованих груп у складі департаменту.

Створення ефективного механізму інноваційного менеджменту та комунікацій у ФГ «Ярослава» передбачає чітке виокремлення його ключових елементів, детальна структура яких представлена на рисунку 3.2.

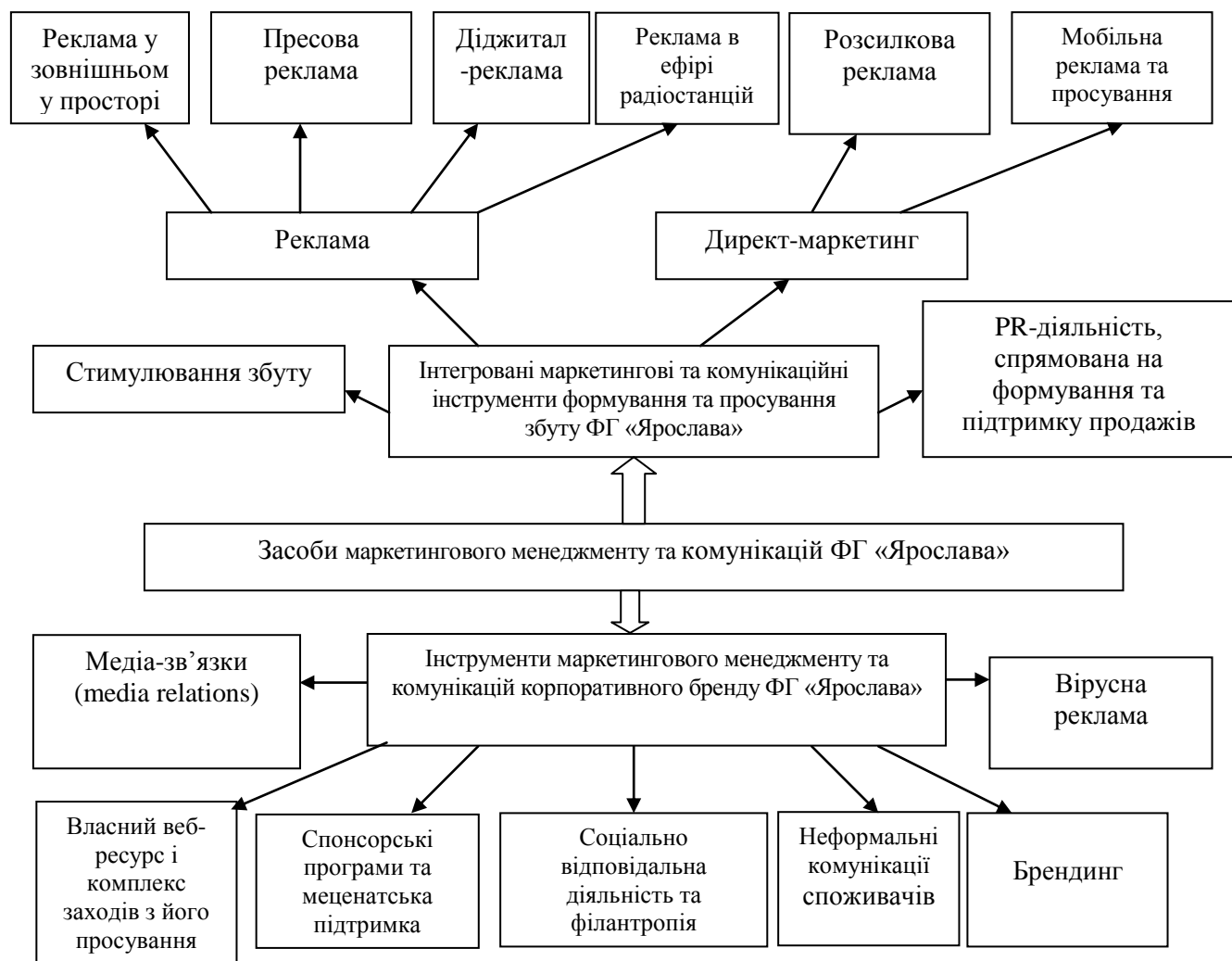


Рис. 3.2. Інтегровані засоби маркетингового менеджменту та комунікацій аграрного підприємства – ФГ «Ярослава»

Розрахунок питомих витрат на заходи маркетингового менеджменту

доцільно проводити один раз на календарний рік.

Алгоритм формування СІЗММ ФГ «Ярослава» представлений на рис. 3.3. Це забезпечить якісне донесення інформації до цільової аудиторії та отримання очікуваного зворотного зв'язку.



Рис. 3.3. Алгоритм формування системи інтегрованих заходів маркетингового менеджменту та комунікацій ФГ «Ярослава»

Наявність такої інформації дає змогу оперативно вносити необхідні коригування, що суттєво підвищує результативність усього комплексу заходів маркетингового менеджменту та комунікаційної діяльності підприємства.

Підсумовуючи викладене, слід акцентувати увагу на ключових аспектах застосування інструментів маркетингового менеджменту та комунікацій у ФГ «Ярослава», які узагальнено представлено на рисунку 3.4.



Рис. 3.4. Напрями вдосконалення політики інноваційного менеджменту

За результатами проведеного дослідження у ФГ «Ярослава» було створено окремий самостійний відділ інновацій, який уже демонструє здатність до практичної діяльності. Водночас для підвищення його ефективності доцільно забезпечити тісну координацію та постійну взаємодію цього підрозділу з усіма іншими структурними одиницями підприємства.

Комплексне впровадження інноваційних рішень на ФГ «Ярослава»

можливе лише за умови залучення всіх служб і виробничих підрозділів, оскільки саме спільна участь їхніх фахівців гарантує досягнення стратегічних цілей інноваційного розвитку.

Особливої уваги заслуговує напрям управління взаєминами з контрагентами, який вирізняється порівняно низьким рівнем витрат при високій ефективності серед інших інструментів інноваційного розвитку. З цією метою пропонується впровадити спеціалізовану схему організації роботи підрозділу підтримки клієнтських зв'язків, наведену на рисунку 3.5.

Застосування цієї схеми, на нашу думку, забезпечить низку вагомих позитивних ефектів: сформує структуровану клієнтську базу з повним набором реквізитів та врахуванням індивідуальних потреб і побажань споживачів, дозволить оперативно порівнювати планові та фактичні обсяги реалізації продукції, а також надаватиме керівництву регулярні аналітичні звіти, що створить передумови для впровадження більш дієвої системи стимулювання та мотивації персоналу.

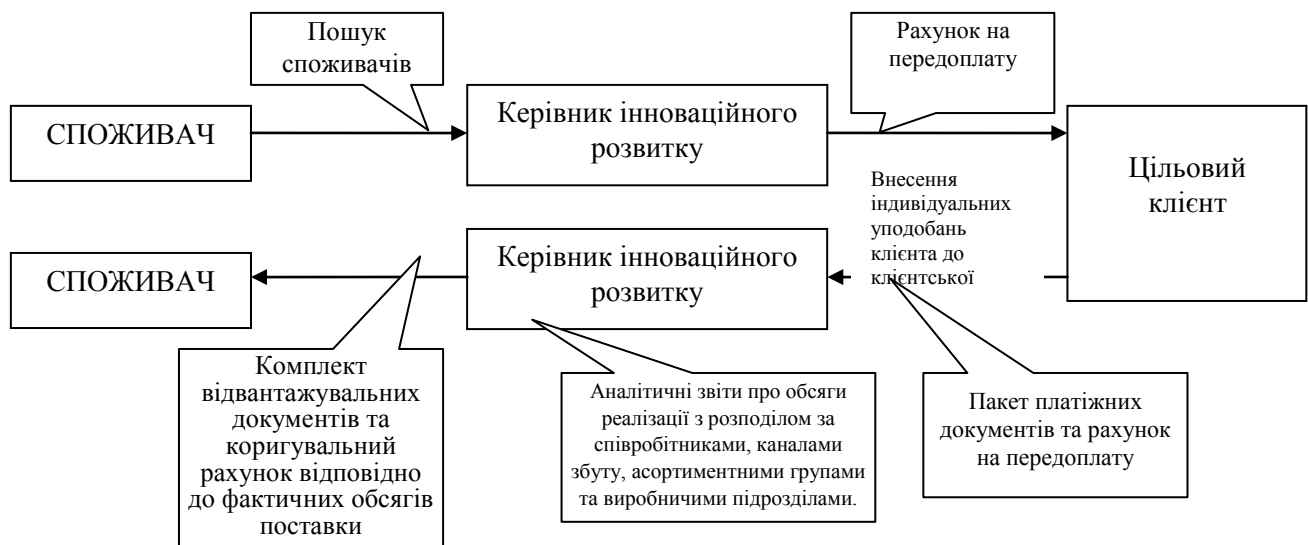


Рис. 3.5. Схема роботи підрозділу підтримки взаємозв'язків із клієнтами

Таким чином, слід підкреслити, що ефективне управління комплексом заходів інноваційного менеджменту та комунікацій у ФГ «Ярослава»

вимагає застосування системного підходу, який полягає в повній інтеграції всіх обраних інструментів. Саме такий підхід, на нашу думку, забезпечить підприємству можливість максимально широко охопити наявних і потенційних споживачів аграрної продукції, сформувати стійкий позитивний імідж та активно стимулювати попит на власну продукцію й послуги.

Комплексне використання цих заходів на всіх організаційних рівнях дасть ФГ «Ярослава» змогу залучати найширшу аудиторію існуючих та потенційних клієнтів, ефективно просувати надані послуги, а також підтримувати сприятливий імідж як серед власних працівників, так і серед конкурентів, постачальників та інших стейкхолдерів.

3.2. Прогнозний баланс ФГ «Ярослава» як метод удосконалення фінансового забезпечення та економічної безпеки

Процес планування у ФГ «Ярослава» полягає в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень стосовно майбутніх цілей підприємства та визначенні оптимальних шляхів їх досягнення. Кінцевим результатом планування є сформована система планів, що містить як кількісні, так і якісні цільові орієнтири.

Одним із ключових етапів фінансового планування є розроблення прогнозного балансу. Для розрахунку показників прогнозного балансу ФГ «Ярослава» використано дані форм фінансової звітності «Баланс» і «Звіт про фінансові результати». З метою підвищення точності прогнозу на 2024 рік проаналізовано динаміку показників балансу за дев'ять років — з 2016 по 2024 рік включно.

На 2025 рік заплановано зростання чистої виручки від реалізації щонайменше на рівні темпів попереднього періоду порівняно з 2024 роком; її прогнозована величина становитиме 7449,7 тис. грн. Темпи приросту

собівартості реалізованої продукції передбачається утримати в межах, що не перевищують темпів зростання виручки, тому собівартість планується на рівні 6395,6 тис. грн.

Валюта балансу на 2025 рік розрахована з урахуванням середнього темпу зростання за останні шість років (118,9 %). Розрахунок виконано шляхом множення середньорічної величини валюти балансу 2022 року на зазначений коефіцієнт зростання, в результаті чого прогнозне значення валюти балансу становить 7568,4 тис. грн.

Далі визначено питому вагу необоротних активів у загальній структурі балансу, яка, за розрахунками, складе 34,9 %. Відповідно, частка оборотних активів у валюті балансу становитиме 65,1 %.

Прогнозну величину необоротних активів отримано шляхом множення прогнозованої валюти балансу на їхню питому вагу в структурі активів; за розрахунками вона становитиме 2645,6 тис. грн. Відповідно, прогнозне значення оборотних активів складе 4922,8 тис. грн.

У складі оборотних активів середньорічна вартість запасів на 2025 рік обмежена темпом зростання планового чистого доходу від реалізації; її величина запланована на рівні 4668,3 тис. грн. Унаслідок цього сума грошових коштів та дебіторської заборгованості разом становитиме 254,5 тис. грн., що визначено як різницю між прогнозною величиною оборотних активів і вартістю виробничих запасів.

Мінімально допустимий період обороту кредиторської заборгованості встановлено на рівні 24 днів. З урахуванням планової собівартості реалізованої продукції необхідний обсяг кредиторської заборгованості оцінюється в 426,4 тис. грн. Відповідно, величина короткострокових банківських кредитів у складі поточних зобов'язань становитиме 2863,04 тис. грн.

При формуванні структури пасивів дотримано принципу збереження частки власного капіталу на рівні не нижче 50 % валюти балансу; його прогнозована величина складе 3784,2 тис. грн.

Розмір довгострокових зобов'язань визначено як різницю між прогнозною валютою балансу та сумою власного капіталу і короткострокових зобов'язань; розрахункова потреба в довгострокових позиках становить 494,8 тис. грн.

На основі наведених розрахунків сформовано спрощений прогнозний баланс ФГ «Ярослава» на 2025 рік, який відображає вимоги до ефективного структурування активів і джерел їх фінансування (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендований баланс формування активів ФГ «Ярослава» на 2025 рік

Актив	Сума, тис. грн	Пасив	Сума, тис. грн
Необоротні активи	2645,7	Власний капітал	3784,3
Оборотні активи	4922,9	Довгострокові зобов'язання	494,9
у тому числі:		Поточні зобов'язання	3289,5
— запаси	4668,4	у тому числі:	
— грошові кошти та їх еквіваленти	657,9	— короткострокові кредити банків	2863,1
— дебіторська заборгованість	-403,3*	— кредиторська заборгованість	426,5
Баланс	7568,5	Баланс	7568,5

Прості арифметичні розрахунки легко підтверджують, що сформований прогнозний баланс не тільки гарантує дотримання критеріїв нормальної фінансової стійкості, а й забезпечує повне виконання встановлених нормативів ліквідності підприємства.

3.3. Оптимізаційна модель формування фінансових ресурсів господарства задля його інвестиційної привабливості

Ефективна діяльність аграрного підприємства ґрунтується насамперед на якісно розроблених поточних і стратегічних планах розвитку, створення яких неможливе без попередньої оптимізації ресурсного забезпечення виробництва продукції рослинництва.

У зв'язку з цим доцільним є формування оптимізаційної моделі максимізації прибутку від реалізації продукції з використанням симплекс-методу.

Симплекс-метод є ітераційною обчислювальною процедурою, яка, виходячи з певного початкового (еталонного) плану, за скінченну кількість кроків дозволяє отримати оптимальний план задачі лінійного програмування.

На першому етапі симплекс-методу формується початковий опорний (базисний) план. Розглянемо задачу лінійного програмування, подану в стандартній канонічній формі:

$$\left\{ \begin{array}{l} \max F = c_1x_1 + c_2x_2 + \dots + c_nx_n \\ b_1 = a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n + x_{n+1}; \\ b_2 = a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{2n}x_n + x_{n+2}; \\ b_m = a_{m1}x_1 + a_{m2}x_2 + \dots + a_{mn}x_n + x_{n+m}. \\ x_j \geq 0, (j = 1, 2, \dots, n) \end{array} \right. \quad \begin{array}{l} (3.1) \\ (3.2) \\ (3.3) \end{array}$$

Припустимо, що в системі рівнянь уже присутні перші m одиничних векторів. Тоді отримаємо:

$$\left\{ \begin{array}{l} \max F = c_1x_1 + c_2x_2 + \dots + c_nx_n \\ x_1 + a_{1,m+1}x_{m+1} + \dots + a_{1n}x_n = b_1; \\ x_2 + a_{2,m+1}x_{m+1} + \dots + a_{2n}x_n = b_2; \\ x_m + a_{m,m+1}x_{m+1} + \dots + a_{mn}x_n = b_m. \\ x_j \geq 0, (j = 1, 2, \dots, n) \end{array} \right. \quad \begin{array}{l} (3.4) \\ (3.5) \\ (3.6) \end{array}$$

Система обмежень (3.6), подана у векторній формі, набуде такого вигляду:

$$x_1A_1 + x_2A_2 + \dots + x_mA_m + x_{m+1}A_{m+1} + \dots + x_nA_n = A_0, \quad (3.7)$$

де A_1, A_2, \dots, A_m – лінійно незалежні одиничні вектори m -вимірного простору, які формують одиничну матрицю та є базисом цього простору. Отже, у виразі (3.7) базисними змінними виступають x_1, x_2, \dots, x_m , тоді як решта змінних є небазисними (вільними). Прирівнюємо всі небазисні змінні

до нуля: $x_{m+1} = 0, x_{m+2} = 0, \dots, x_n = 0$. Оскільки праві частини обмежень $b_i \geq 0$ ($i = 1, 2, \dots, m$), а стовпці A_1, A_2, \dots, A_m є одиничними векторами, то відповідні базисні змінні дорівнюватимуть b_i , і отриманий розв'язок буде одним із допустимих розв'язків системи обмежень (3.7):

$$X_0 = (x_1 = b_1, x_2 = b_2, \dots, x_m = b_m, x_{m+1} = 0, \dots, x_n = 0), \quad (3.8)$$

тобто допустимий план. Такому плану відповідає розклад:

$$x_1 A_1 + x_2 A_2 + \dots + x_m A_m = A_0, \quad (3.9)$$

де A_1, A_2, \dots, A_m — лінійно незалежні вектори, які утворюють базис m -вимірного простору. Завдяки властивостям розв'язків задачі лінійного програмування отриманий план X^0 є вершиною (кутовою точкою) багатогранника допустимих розв'язків, а отже, його можна використовувати як початковий опорний план.

Далі розглянемо процедуру переходу від одного опорного плану до іншого. Оскільки вектори A_1, A_2, \dots, A_m становлять базис m -вимірного простору, будь-який стовпець матриці обмежень (зокрема, кожен вектор A_j із виразу (1.5)) може бути однозначно виражений як лінійна комбінація саме цих базисних векторів:

$$A_j = \sum_{i=1}^m x_{ij} A_i, \quad j = 1, 2, \dots, n. \quad (3.10)$$

Розглянемо такий розклад для довільного небазисного вектора, наприклад, для A_{m+1} :

$$x_{1,m+1} A_1 + x_{2,m+1} A_2 + \dots + x_{m,m+1} A_m = A_{m+1}. \quad (3.11)$$

Нехай у виразі (3.11) є принаймні один додатний коефіцієнт при змінній $x_{i,m+1}$. Введемо допоміжну величину $\theta > 0$ (поки що невідому), помножимо на неї обидві частини рівності (3.11) і віднімемо отриманий результат від рівності (3.10). У підсумку матимемо:

$$(x_1 - \theta x_{1,m+1}) A_1 + (x_2 - \theta x_{2,m+1}) A_2 + \dots + (x_m - \theta x_{m,m+1}) A_m + \theta A_{m+1} = A_0 \quad (3.12)$$

Отже, вектор

$$X_1 = (x_1 - \theta x_{1,m+1}; x_2 - \theta x_{2,m+1}; \dots; x_m - \theta x_{m,m+1}; \theta; 0, \dots, 0) \quad (3.13)$$

...становить допустимий план задачі лише за умови невід'ємності всіх

його компонентів. Оскільки за припущенням $\theta > 0$, то ті складові вектора X_1 , які відповідають рядкам з від'ємними коефіцієнтами в стовпці введеної змінної (тобто рядкам, де коефіцієнт у виразі (3.13) від'ємний), при додаванні терміну $-\theta \cdot$ (від'ємний коефіцієнт) збільшуватимуться, залишаючись невід'ємними. Натомість компоненти, що мають додатні коефіцієнти в цьому стовпці, зменшуватимуться на величину θ , і для збереження їхньої невід'ємності значення θ не повинно перевищувати мінімального відношення відповідної базисної змінної до цього додатного коефіцієнта $x_{i,m+1} \leq 0$, будуть залишатися невід'ємними незалежно від значення θ . Тому обмеження на вибір θ виникають виключно від тих компонентів базисних змінних, які відповідають рядкам із додатними коефіцієнтами у стовпці введеної змінної $x_{i,m+1}$ ($i = 1, 2, \dots, m$). Тобто необхідно знайти таке значення $\theta > 0$, за якого для всіх $x_{i,m+1} \leq 0$ буде виконуватися умова невід'ємності плану задачі:

$$x_i - \theta \times x_{i,m+1} \geq 0. \quad (3.14)$$

Для переходу до наступної базисної вершини процес повторюється аналогічно: будь-який небазисний вектор розкладається за поточними базисними векторами, після чого обирається той небазисний вектор, введення якого в базис забезпечить найбільше покращення значення цільової функції (тобто вектор із найвигіднішим коефіцієнтом у критерії оптимальності).

Загалом алгоритм симплекс-методу зводиться до послідовного вибору змінної, яка вводиться до базису, та змінної, яка виводиться з нього. Цей процес еквівалентний переходу від одного базису до сусіднього за допомогою елементарних перетворень Жордана-Гауса.

Особливо важливо враховувати вироджений випадок: якщо при спробі ввести вектор A_{+1} до базису всі коефіцієнти розкладення (3.14) виявляються нульовими, то не існує жодного додатного значення θ , при якому одна з базисних змінних стала б нульовою. У такому разі нова точка X^1 матиме $m+1$ додатних компонент, система векторів $\{A_1, A_2, \dots, A_{+1}$,

A_{+1} } стає лінійно залежною і не відповідає жодній вершині багатогранника допустимих розв'язків. Це свідчить про те, що цільова функція необмежена на множині допустимих розв'язків і може набувати довільно великих значень.

Дослідження буде проведено на базі фермерського господарства «Ярослав», розташованого в Синельниківському районі Дніпропетровської області. Підприємство спеціалізується на виробництві широкого асортименту продукції як рослинництва, так і тваринництва. Вироблена продукція постачається переважно на переробні підприємства, які є ключовими учасниками ланцюга створення суспільного продукту. Саме на цьому етапі формується базовий рівень собівартості готової продукції.

Об'єктом дослідження обрано сучасний рівень собівартості та інші ключові показники виробництва продукції рослинництва, що зумовлено необхідністю аналізу динаміки зростання цін у цій галузі. Типова собівартість виступає основним узагальнюючим показником, який відображає сукупні витрати праці та матеріально-технічних ресурсів, необхідних для отримання одиниці продукції.

Структура витрат на виробництво сільськогосподарської продукції включає технологічні витрати, пов'язані з виконанням окремих операцій, а також трудові, матеріальні, природно-кліматичні, технічні й технологічні складові виробництва [40].

Для обґрунтованого вирішення поставленого завдання необхідний комплексний облік усіх робіт із вирощування сільськогосподарських культур відповідно до технологічних карт. Технологічні карти детально фіксують за кожною операцією обсяг робіт, склад машинно-тракторних агрегатів, чисельність і кваліфікацію виробничого персоналу, норми виробітку, кількість нормо-зміни та інші параметри залучених ресурсів, що в сукупності забезпечують повноцінне виконання технологічного процесу.

Далі оцінимо частку витрат на кожен вид продукції у відсотковому виразі від загальної собівартості (табл. 3.2). Теоретичною основою

запропонованої методики є сучасні досягнення економіко-математичного моделювання, які спрямовані на побудову формалізованих моделей та емпіричну перевірку математико-економічних гіпотез щодо ефективності функціонування економічних механізмів.

Розрахунки виконано на основі фактичних звітних даних ФГ «Ярослав» за період з 2020 по 2024 роки. Нами розроблено модель оптимізації структури виробництва, в якій критерієм оптимальності виступає максимізація чистого прибутку, а обмеженнями є наявні обсяги основних видів ресурсів і витрат, необхідних для виробництва відповідної продукції. На наступному етапі сформовано цільову функцію та систему базових обмежувальних нерівностей задачі:

$$Z = \text{Ч}_{\text{пр1}}x_1 + \text{Ч}_{\text{пр2}}x_2 + \text{Ч}_{\text{пр3}}x_3 + \text{Ч}_{\text{пр4}}x_4 + \text{Ч}_{\text{пр5}}x_5 \rightarrow \max \quad (3.15)$$

де $\text{Ч}_{\text{пр1}}$ – чистий прибуток на 1 ц пшениці, тис.грн.;

$\text{Ч}_{\text{пр2}}$ – чистий прибуток на 1 ц кукурудзи на зерно, тис.грн. ;

$\text{Ч}_{\text{пр3}}$ – чистий прибуток на 1 ц соняшнику, тис.грн.;

$\text{Ч}_{\text{пр4}}$ – чистий прибуток на 1 ц ячменю;

$\text{Ч}_{\text{пр5}}$ – чистий прибуток на 1 ц ріпаку;

x_1 – кількість реалізованої продукції пшениці;

x_2 – кількість реалізованої кукурудзи на зерно;

x_3 – кількість реалізованого соняшнику;

x_4 – кількість реалізованого ячменю;

x_5 – кількість реалізованого ріпаку

Аналіз оптимального плану за 2025 рік.

$$Z_{2011} = 0,88x_1 + 0,98x_2 + 1,39x_3 + 0,90x_4 + 1,02x_5 \rightarrow \max$$

Дану систему рівнянь можна розв'язати за допомогою симплексного Метод природного (одичного) базису передбачає введення додаткових змінних — резервів ресурсів за кожним видом витрат (тобто невикористаних обсягів відповідних ресурсів). Ці змінні позначаються, як правило, x_{+1} , x_{+2} , ..., x_{+n} і додаються до лівих частин

обмежувальних рівнянь системи з коефіцієнтом +1, що дозволяє одразу отримати початковий опорний план у вигляді одиничної матриці.

Таблиця 3.2

Витрати на одиницю реалізованої продукції

Стаття витрат	Рік	Пшениця (x_1)	Кукурудза на зерно (x_2)	Соняшн ик (x_3)	Ячмінь (x_4)	Ріпак (x_5)	Загальний обсяг витрат по статті за рік, тис. грн
Прямі витрати на оплату праці	2020	2,50	2,51	3,69	1,44	4,40	508,01
	2021	1,99	0,21	3,28	1,59	2,44	667,91
	2022	1,26	1,41	3,46	4,69	2,71	828,31
Витрати на насіння та посадковий матеріал	2020	2,17	1,11	2,63	2,08	5,43	409,61
	2021	1,67	0,14	1,90	1,59	2,41	465,51
	2022	1,94	0,66	2,39	3,93	1,18	754,71
Амортизація основних засобів	2020	1,02	1,25	1,25	0,16	2,01	187,41
	2021	0,44	0,12	0,94	1,43	0,86	190,51
	2022	0,49	0,95	1,00	1,89	1,56	330,31
Витрати на пальне та мастильні матеріали	2020	3,07	3,18	7,91	1,93	4,59	784,01
	2021	2,14	0,29	4,16	6,98	5,68	889,21
	2022	2,05	1,29	5,11	6,68	2,41	1 158,61
Витрати на мінеральні добрива	2020	1,51	2,51	2,90	0,67	4,53	370,01
	2021	0,95	0,33	0,14	1,43	6,23	204,81
	2022	2,27	2,06	2,31	4,62	4,95	1 034,51

Завдяки цьому базисними змінними на старті стають саме змінні резервів, які мають невід'ємні значення (невикористана частина ресурсу), а виробничі змінні (x_1, x_2, \dots, x_n) спочатку дорівнюють нулю. Такий підхід значно спрощує формування початкового допустимого базисного розв'язку і дає змогу безпосередньо застосовувати ітерації симплекс-методу без використання штучних змінних чи методу штучного базису (М-методу). x_6 – резерв фонду оплати праці;

x_7 – резерв витрат на продовольчу базу;

x_8 – резерв запланованого амортизаційного фонду;

x_9 – резерв витрат на пальне і мінеральні матеріали;

x_{10} – резерв витрат мінеральних добрив.

$$Z = 0,88x_1 + 0,98x_2 + 1,39x_3 + 0,90x_4 + 1,02x_5 \rightarrow \max$$

Оптимальний розв'язок:

Оптимальний план на 2020 р. (прогноз на 2025 р. за структурою витрат 2020 р.)

$$x_2 = 129560,01 \text{ ц (кукурудза на зерно)}$$

$$x_4 = 128730,01 \text{ ц (ячмінь)}$$

$$Z = 242830,01 \text{ грн}$$

Тіньові ціни свідчать про невігідність виробництва пшениці (0,35), соняшнику (0,29) та ріпаку (1,52). Виробництво кукурудзи та ячменю є гранично вигідним (тіньова ціна = 0). Розв'яжемо систему рівнянь відносно базисних змінних: $x_6, x_7, x_8, x_9, x_{10}$.

Вважаючи, що вільні змінні дорівнюють 0, отримаємо перший опорний

план: $X_1 = (0; 0; 0; 0; 508000; 409000; 187400; 784000; 370000)$ Тепер можна побудувати симплекс таблицю (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Перша симплекс-таблиця задачі

Базис	B	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}
x_6	508000,1	2,59	2,6	3,78	1,53	4,49	1,1	0,1	0,1	0,1	0,1
x_7	409000,1	2,26	1,2	2,72	2,17	5,52	0,1	1,1	0,1	0,1	0,1
x_8	187400,1	1,11	1,34	1,34	0,25	2,1	0,1	0,1	1,1	0,1	0,1
x_9	784000,1	3,16	3,27	7,1	2,02	4,68	0,1	0,1	0,1	1,1	0,1
x_{10}	370000,1	1,6	2,1	2,99	0,76	4,62	0,1	0,1	0,1	0,1	1,1
$F(X_0)$	0,1	– 0,78	– 0,88	–1,29	–0,8	– 0,92	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

У індексному рядку відсутні від'ємні значення. Отже, остаточна симплекс-таблиця набуває вигляду, характерного для досягнення оптимального розв'язку (табл. 3.4).

Кінцева симплекс-таблиця

Базис	В	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	x ₅	x ₆	x ₇	x ₈	x ₉	x ₁₀
x ₂	129560,1	0,67	1,1	1,17	0,1	0,47	0,67	-0,3	0,1	0,1	0,1
x ₄	128730,1	0,84	0,1	0,79	1,1	2,52	-0,21	0,79	0,1	0,1	0,1
x ₈	7430,1	0,29	0,1	-0,1	0,1	1,28	-0,57	0,49	1,1	0,1	0,1
x ₉	126110,1	- 0,08	0,1	2,36	0,1	- 1,15	-1,14	- 0,0741 +0,1 = 0,0259	0,1	1,1	0,1
x ₁₀	25910,1	- 0,03	0,1	0,38	0,1	2,28	-0,85	0,44	0,1	0,1	1,1
F(X ₅)	242830,1	0,45	0,1	0,39	0,1	1,62	0,39	0,34	0,1	0,1	0,1

Оптимальний план можна записати так:

$X_2 = 129560,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованої кукурудзи на зерно.

$X_4 = 128730,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованого ячменю.

$X_8 = 7430,1$ (грн.) – резерв витрат на запланований амортизаційний фонд.

$X_9 = 126110,1$ (грн.) – резерв витрат на пальне і мінеральні матеріали.

$X_{10} = 25910,1$ (грн.) – резерв витрат на мінеральні добрива фонду амортизації.

$$Z(X)_{2025} = 0,99 \times 129560,1 + 0,91 \times 128730,1 = 242830,1 \text{ (грн.)}$$

Значення тіньової ціни для змінної x_1 , що дорівнює $0,36 > 0$, свідчить про невідповідність включення пшениці до оптимального плану виробництва. Нульова тіньова ціна змінної x_2 вказує на вигідність вирощування кукурудзи на зерно, оскільки її граничний внесок у прибуток повністю відповідає витратам. Тіньова ціна $x_3 = 0,30 > 0$ підтверджує невідповідність виробництва соняшнику. Для змінної x_4 тіньова ціна дорівнює нулю, що свідчить про доцільність вирощування ячменю. Нарешті, значення $1,53 > 0$ для x_5 демонструє невідповідність включення ріпаку до виробничої програми.

Таким чином, за результатами розв'язання оптимізаційної моделі прогнозований чистий прибуток ФГ «Ярослав» на 2025 рік становить 242,93 тис. грн, що перевищує фактично отриманий прибуток на 21,93 тис. грн.

Аналіз оптимального плану за 2025 рік.

$$Z_{2012} = 0,75x_1 + 0,95x_2 + 1,40x_3 + 0,81x_4 + 1,06x_5 \rightarrow \max$$

Резерви ресурсів по кожному виду витрат мають такий же вигляд як і у 2024 році.

Перший опорний план: $X_1 = (0; 0; 0; 0; 0; 667900; 465500; 190500; 889200; 204800)$.

Система обмежень 2025 рік матиме вигляд (де $x_i \geq 0$, і від 1 до 5):

$$\left\{ \begin{array}{l} 1,99x_1 + 0,20x_2 + 3,27x_3 + 1,58x_4 + 2,43x_5 \leq 667900 \\ 1,67x_1 + 0,13x_2 + 1,89x_3 + 1,58x_4 + 2,40x_5 \leq 465500 \\ 0,44x_1 + 0,11x_2 + 0,93x_3 + 1,42x_4 + 0,85x_5 \leq 190500 \\ 2,14x_1 + 0,28x_2 + 4,15x_3 + 6,97x_4 + 5,67x_5 \leq 889200 \\ 0,95x_1 + 0,32x_2 + 0,13x_3 + 1,42x_4 + 6,22x_5 \leq 204800 \end{array} \right.$$

Тепер можна побудувати симплекс таблицю (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Перша симплекс-таблиця задачі

Базис	B	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}
x_6	667900, 1	2,08	0,3	3,37	1,68	2,53	1,1	0,1	0,1	0,1	0,1
x_7	465500, 1	1,76	0,23	1,99	1,68	2,5	0,1	1,1	0,1	0,1	0,1
x_8	190500, 1	0,53	0,21	1,03	1,52	0,95	0,1	0,1	1,1	0,1	0,1
x_9	889200, 1	2,23	0,38	4,25	7,07	5,77	0,1	0,1	0,1	1,1	0,1
x_{10}	204800, 1	1,04	0,42	0,23	1,52	6,32	0,1	0,1	0,1	0,1	1,1
$F(X_0)$	0,1	-0,64	-0,84	-1,29	-0,7	-0,95	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

Оптимальний план можна записати так:

$X_2 = 584890,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованої кукурудзи на зерно.

$X_3 = 135660,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованого соняшника.

$X_6 = 107320,1$ (грн.) – резерв витрат на оплату праці.

$X_7 = 133070,1$ (грн.) – резерв витрат на насіння та посадковий матеріал.

$X_9 = 162450,1$ (грн.) – резерв витрат на пальне і мінеральні матеріали.

$X_{10} = 25910,1$ (грн.) – резерв витрат на мінеральні добрива фонду амортизації.

У індексному рядку відсутні від’ємні елементи. Отже, остаточна симплекс-таблиця відповідає оптимальному розв’язку задачі (табл. 3.6):

Таблиця 3.6

Кінцева симплекс-таблиця

Базис	B	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}
x_3	135660, 1	0,22	0,1	1,1	1,15	-1,35	0,1	0,1	1,23	0,1	-0,29
x_7	133070, 1	1,16	0,1	0,1	-0,83	2,65	0,1	1,1	-1,98	0,1	0,41
x_2	584890, 1	2,99	1,1	0,1	4,11	20,13	0,1	0,1	-0,36	0,1	3,38
x_9	162450, 1	0,92	0,1	0,1	1,58	6,2	0,1	0,1	-4,46	1,1	0,79
x_6	107320, 1	1,11	0,1	0,1	-2,56	3,28	1,1	0,1	-3,5	0,1	0,71
F(X_4)	738360, 1	2,24	0,1	0,1	4,53	15,85	0,1	0,1	1,24	0,1	2,65

$$Z(X)_{2012} = 0,95 \times 584890,1 + 1,40 \times 135660,1 = 738365 \text{ (грн.)}$$

Значення оцінки змінної x_1 , що дорівнює $2,24 > 0$, свідчить про економічну не вигідність вирощування пшениці, оскільки її граничний внесок у прибуток менший за витрати ресурсів. Нульові оцінки змінних x_2 та x_3 вказують на доцільність виробництва кукурудзи на зерно та соняшнику, адже додаткове збільшення обсягів цих культур не призведе до погіршення значення цільової функції. Позитивні оцінки $x_4 = 4,53$ та $x_5 = 15,85$ підтверджують не вигідність включення ячменю та ріпаку до оптимального плану.

Таким чином, згідно з результатами розв’язання оптимізаційної моделі, прогнозований чистий прибуток ФГ «Ярослав» на 2025 рік становить 738,46 тис. грн, що на 409,46 тис. грн перевищує фактично отриманий прибуток.

Аналіз оптимального плану за 2025 рік.

$$Z_{2023} = 0,91x_1 + 0,93x_2 + 1,14x_3 + 1,22x_4 + 1,26x_5 \rightarrow \max$$

Система обмежень 2023 рік матиме вигляд (де $x_i \geq 0$, i від 1 до 5):

$$\begin{cases} 1,35x_1+1,40x_2+3,45x_3+4,68x_4+2,70x_5 \leq 828300,1 \\ 1,13x_1+0,65x_2+2,38x_3+3,92x_4+1,17x_5 \leq 754700,1 \\ 0,58x_1+0,94x_2+0,99x_3+1,88x_4+1,55x_5 \leq 330300,1 \\ 2,14x_1+1,28x_2+5,10x_3+6,67x_4+2,40x_5 \leq 1158600,1 \\ 2,36x_1+2,05x_2+2,30x_3+4,61x_4+4,94x_5 \leq 1034500,1 \end{cases}$$

Перший опорний план: $X_1 = (0; 0; 0; 0; 0; 828300,1; 754700,1; 330300,1; 1158600,1; 1034600,1)$.

Тепер можна побудувати симплекс таблицю (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Перша симплекс-таблиця задачі

Базис	В В	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}
x_6	828300,1	1,35	1,5	3,55	4,78	2,8	1,1	0,1	0,1	0,1	0,1
x_7	754700,1	2,03	0,75	2,48	4,02	1,27	0,1	1,1	0,1	0,1	0,1
x_8	330300,1	0,58	1,04	1,09	1,98	1,65	0,1	0,1	1,1	0,1	0,1
x_9	1 158 600,1	2,14	1,38	5,2	6,77	2,5	0,1	0,1	0,1	1,1	0,1
x_{10}	1 034 600,1	2,36	2,15	2,4	4,71	5,04	0,1	0,1	0,1	0,1	1,1
$F(X_0)$	0,1	-0,8	-0,73	-0,94	-1,02	-1,06	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

Після розв'язання задачі отримано остаточні значення змінних. Оскільки в індексному рядку відсутні від'ємні елементи, це свідчить про досягнення оптимального розв'язку, і кінцева симплекс-таблиця має вигляд, характерний для завершення алгоритму (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Кінцевий симплекс-таблиця

Базис	В	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}
x_1	250390,1	1,1	0,1	0,1	0,37	1,54	0,1	-0,077 +0,1 = 0,023	-1,87	0,1	1,03
x_2	145160,1	0,1	1,1	0,1	0,6	2,38	0,1	-0,56	0,65	0,1	0,55
x_3	74410,1	0,1	0,1	1,1	1,39	-1,2	0,1	0,76	1,54	0,1	-0,77
x_9	82520,1	0,1	0,1	0,1	-1,01	3,26	0,1	-2,28	-3,96	1,1	2,09
x_6	55390,1	0,1	0,1	0,1	-0,71	2,28	1,1	-1,17	-3,19	0,1	1,33
$F(X_9)$	423220,1	0,1	0,1	0,1	0,98	0,78	0,1	0,1732	0,29	0,1	0,4

Оптимальний план можна записати так:

$X_1 = 250390,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованої пшениці.

$X_2 = 145160,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованої кукурудзи на зерно.

$X_3 = 74410,1$ (ц) – оптимальна кількість реалізованого соняшника.

$X_6 = 55390,1$ (грн.) – резерв витрат на оплату праці.

$X_9 = 82520,1$ (грн.) – резерв витрат на пальне і мінеральні матеріали.

$Z(X)_{2025} = 0,9 \times 250390 + 0,83 \times 145160 + 1,04 \times 74410 = 423220,3$
(грн.)

Нульові значення оцінок для змінних x_1 , x_2 та x_3 свідчать про економічну доцільність включення до оптимального плану пшениці, кукурудзи на зерно та соняшнику, оскільки додаткове збільшення обсягів їх виробництва не погіршує значення цільової функції. Натомість позитивні оцінки $x_4 = 0,98 > 0$ та $x_5 = 0,78 > 0$ вказують на не вигідність вирощування ячменю та ріпаку в оптимальній структурі.

За результатами розв'язання оптимізаційної моделі симплекс-методом максимальний чистий прибуток за трирічний період досягнуто у 2024 році й становить 738,46 тис. грн, що перевищує фактично отриманий підприємством прибуток на 409,46 тис. грн. Саме в 2024 році сформовано найбільш ефективну структуру витрат при формуванні виробничої собівартості продукції рослинництва ФГ «Ярослав».

Водночас виключно орієнтоване на кукурудзу на зерно та соняшник виробництво є неприпустимим з агротехнічних міркувань, оскільки ці культури повертаються на ту саму ділянку не частіше ніж раз на 6–8 років через їхнє виснажливе вплив на ґрунт і негативний вплив на його родючість. Відповідно, для забезпечення сталого землекористування до моделі необхідно додатково ввести обмеження щодо максимальної площі, що відводиться під кукурудзу на зерно та соняшник.

Висновки до третього розділу

1. Як показано на рис. 3.2, заходи інноваційного менеджменту та комунікацій є невід'ємною складовою маркетингового комплексу ФГ «Ярослава» і виконують функцію цілеспрямованого інформаційного впливу, завдяки якому підприємство підтримує постійний зв'язок із споживачами аграрної продукції. Розробку цих заходів доцільно здійснювати на двох взаємопов'язаних рівнях: перший рівень передбачає інтеграцію інноваційно-комунікаційних інструментів у процес формування та стимулювання збуту, другий — забезпечує узгоджену комунікацію корпоративного іміджу ФГ «Ярослава».

2. Для забезпечення нормального рівня фінансової стійкості необхідно, щоб сума власного капіталу та довгострокових зобов'язань повністю покривала вартість необоротних активів і запасів; у прогнозі ця сума становить 4279,1 тис. грн. Поточні зобов'язання плануються на рівні 3289,5 тис. грн. З урахуванням нормативного значення коефіцієнта абсолютної ліквідності 0,3 розраховано мінімально необхідну величину грошових коштів та їх еквівалентів - 658,0 тис. грн. Відповідно, прогнозована дебіторська заборгованість становить - 403,5 тис. грн (що свідчить про необхідність суттєвого скорочення або повного погашення існуючої дебіторської заборгованості).

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було вирішено комплекс наукових, аналітичних та практичних завдань, спрямованих на теоретичне обґрунтування й розроблення дієвих рекомендацій щодо удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства на основі інноваційних підходів. Отримані результати дозволили сформулювати такі узагальнені висновки.

1. Розкрито сутність інноваційного підходу до регулювання економічних трансформацій та визначено його роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Дослідження показало, що інноваційний підхід у сучасних умовах виступає ключовою парадигмою управління, яка забезпечує адаптивність, гнучкість та стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх викликів. Він передбачає застосування цифрових технологій, аналітичних інструментів прогнозування, автоматизації процесів та інтелектуальних систем моніторингу ризиків. Доведено, що інноваційні методи дозволяють не лише підвищити ефективність управління, а й формувати середовище випереджального реагування, яке знижує ймовірність виникнення кризових ситуацій та посилює економічну безпеку підприємства.

2. Проаналізовано законодавче та нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності у контексті фінансово-економічної безпеки підприємства. Встановлено, що нормативно-правова база України у сфері інноваційної діяльності формується системою законів, державних програм, регуляторних актів та механізмів підтримки інновацій. З'ясовано, що хоча законодавство забезпечує правові рамки для інновацій, існує потреба в його регулярному оновленні з огляду на цифрову трансформацію та посилення економічних ризиків. Нормативне забезпечення відіграє важливу роль у створенні стимулів для інноваційного розвитку, водночас визначаючи регуляторні вимоги і стандарти економічної безпеки.

3. Класифіковано інновації та визначено форми інноваційного процесу з урахуванням їх впливу на економічну безпеку. У ході дослідження систематизовано основні види інновацій - продуктові, технологічні, організаційні, управлінські та маркетингові - та визначено їх вплив на стабільність і розвиток підприємства. Доведено, що найбільший ефект на рівень економічної безпеки справляють управлінські та цифрові інновації, які дозволяють зменшити ризики, підвищити ефективність контролю та знизити витрати. Встановлено, що ефективність інноваційного процесу залежить від здатності підприємства інтегрувати зовнішні та внутрішні джерела інновацій, застосовувати відкриті інновації та розвивати партнерські зв'язки.

4. Надано організаційно-економічну характеристику ФГ «Ярослава» та визначено особливості його діяльності. Проведений аналіз дозволив оцінити виробничо-фінансові показники, структуру активів і пасивів, ресурсний потенціал підприємства та специфіку його функціонування в аграрному секторі. Визначено, що діяльність господарства залежить від сезонності, ринкових цін, технологічного рівня та впливу зовнішніх ризиків, що підсилює вимоги до ефективної системи економічної безпеки.

5. Проаналізовано діяльність служби економічної безпеки підприємства та оцінено її відповідність сучасним вимогам. Установлено, що наявна система економічної безпеки ФГ «Ярослава» потребує модернізації, зокрема цифровізації контролю, удосконалення процесів ризик-менеджменту, підвищення компетентності персоналу та розширення функцій аналітичного моніторингу. Виявлено, що структура служби не повністю відповідає викликам сучасного аграрного ринку та умовам підвищеної невизначеності.

6. Охарактеризовано сучасні методи оцінювання економічної безпеки та визначено їх застосовність для підприємства. Проведений аналіз методів (індикативного, експертного, інтегрального, матричного, ресурсного та ін.) засвідчив, що найбільш ефективним є комплексний підхід, який поєднує

кількісні й якісні індикатори. Водночас встановлено, що класичні методики потребують адаптації до специфіки інноваційних підприємств та умов цифрової економіки.

7. Розраховано інтегральний індекс економічної безпеки підприємства та здійснено оцінку з позицій інноваційності. Результати інтегральної оцінки виявили рівень економічної безпеки ФГ «Ярослава» як такий, що потребує подальшого зміцнення. Проаналізовано ключові фактори, які впливають на інтегральний індекс, та визначено напрями оптимізації фінансових, виробничих, кадрових і управлінських складових. Доведено, що цифрові та управлінські інновації мають найбільший потенціал для підвищення показника інтегральної безпеки.

8. Оцінено рівень фінансово-економічної безпеки підприємства у контексті інвестиційної спроможності. Дослідження виявило наявність певних фінансових ризиків, пов'язаних із коливаннями доходів, структурою витрат, рівнем фінансової стійкості та обмеженим доступом до інвестиційних ресурсів. Встановлено, що підвищення інвестиційної привабливості неможливе без оптимізації структури капіталу, підвищення фінансової стійкості та впровадження інновацій у виробничий та управлінський процеси.

9. Обґрунтовано інноваційні напрями удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства. На основі проведених досліджень сформовано систему практичних рекомендацій, що включає: впровадження цифрових технологій моніторингу, удосконалення ризик-менеджменту, автоматизацію ключових бізнес-процесів, розвиток кадрового потенціалу служби безпеки, застосування інтелектуальних систем аналітики та прогнозування. Обґрунтовано, що такі заходи суттєво підвищують рівень захищеності підприємства від фінансових та операційних ризиків.

10. Розроблено прогнозний баланс ФГ «Ярослава» як інструмент зміцнення фінансового забезпечення. Прогнозний баланс дозволив оцінити майбутній фінансовий стан підприємства та визначити можливі зони ризику

й перспективи розвитку. Обґрунтовано, що використання прогнозування є важливим інструментом для підвищення економічної безпеки, оскільки забезпечує можливість завчасного реагування на негативні зміни в ресурсному забезпеченні та фінансових потоках.

11. Побудовано оптимізаційну модель формування фінансових ресурсів підприємства для підвищення його інвестиційної привабливості. Оптимізаційна модель дозволила визначити найбільш ефективні варіанти структури фінансування, враховуючи потреби підприємства, рівень ризику, можливості інвестиційного розвитку та фактори зовнішнього середовища. Установлено, що застосування оптимізаційних моделей є дієвим інструментом забезпечення економічної безпеки шляхом раціонального розподілу ресурсів та зниження фінансових ризиків.

Проведене дослідження підтвердило, що удосконалення системи управління на основі інноваційних підходів є ключовою умовою зміцнення економічної та фінансово-економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, стійкості та конкурентоспроможності ФГ «Ярослава», формує підґрунтя для сталого розвитку в умовах сучасних викликів та трансформацій економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І., Козачук А. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність в АПК України. Економіка України. 2021. № 4. С. 33–45.
2. Ареф'єва О. В., Полоус О. В. Фінансово-економічна безпека підприємства: сучасні підходи до оцінювання та управління. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 74–80. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.74>
3. Баланюк І. Ф., Козак Л. В. Інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств в умовах цифрової економіки. Економіка АПК. 2022. № 7. С. 45–53.
4. Білан Ю. Р., Нижник І. В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств в умовах цифровізації. Агросвіт. 2023. № 11–12. С. 3–10.
5. Білик Р. М. Фінансовий менеджмент аграрних підприємств. Тернопіль: ТНЕУ, 2023. 312 с.
6. Бутенко А. І., Войтко С. В. Економічна безпека аграрних підприємств: теорія та практика. Київ: Аграр Медіа Груп, 2020. 256 с.
7. Варцаба В. І., Шевчук І. Б. Економічна безпека підприємств АПК в умовах воєнного стану. Економіка АПК. 2022. № 3. С. 87–95.
8. Вдовенко Н. М., Вдовенко Л. О. Інноваційні технології в управлінні фінансовою безпекою аграрних підприємств. Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2023. Вип. 341. С. 112–120.
9. Власова Н. О. Економічна безпека аграрного виробництва в умовах воєнного стану. Агросвіт. 2023. № 15–16. С. 11–18.
10. Герасименко О. В. Оптимізація структури посівних площ за допомогою симплекс-методу. Агросвіт. 2021. № 9–10. С. 34–41.
11. Гладій М. В. Інноваційні технології в рослинництві. Київ: Аграрна наука, 2022. 420 с.
12. Григоруk І. І. Управління фінансовими результатами аграрних

підприємств: теоретичні аспекти. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2020. Вип. 1(55). С. 118–124.

13. Гришова І. Ю., Шалімова Н. С. Управління ризиками в аграрному бізнесі. Одеса: ОНАЗ, 2021. 256 с.

14. Губар О. Ю., Кравченко О. В. Фінансово-економічна безпека аграрного сектору в умовах невизначеності. Економіка і суспільство. 2024. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-58-19>

15. Даниленко А. С., Зось-Кіор М. В. Інвестиційна привабливість аграрних підприємств України в умовах війни. Економіка і суспільство. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-23>

16. Данкевич Є. М. Інноваційні підходи до управління фінансовою безпекою аграрних підприємств. Житомир: Полісся, 2022. 210 с.

17. Дем'яненко М. Я. Фінансові результати діяльності аграрних підприємств України. Економіка АПК. 2023. № 12. С. 5–14.

18. Журавель Г. П., Ковальчук Т. Г. Формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Фінанси України. 2021. № 6. С. 88–102.

19. Завгородній В. П., Ярема Б. Р. Оптимізація структури виробництва в аграрному секторі за допомогою економіко-математичних моделей. Агросвіт. 2022. № 5–6. С. 12–19.

20. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII (в редакції 2023 р.).

21. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV (в редакції 2022 р.).

22. Збарський В. К., Збарська А. В. Економічна безпека аграрних підприємств: сучасні виклики та шляхи забезпечення. Економіка АПК. 2023. № 11. С. 67–75.

23. Зубець М. В. Стратегічний розвиток аграрних підприємств. Київ: НААН, 2021. 180 с.

24. Ібатуллін М. І. Інноваційний менеджмент в аграрному

виробництві. Харків: ХНТУСГ, 2021. 298 с.

25. Ільяшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Інноваційний менеджмент в аграрному виробництві: монографія. Суми: СумДУ, 2020. 312 с.

26. Коваленко О. П. Управління фінансовою стійкістю аграрних підприємств. Економіка та держава. 2022. № 10. С. 89–96.

27. Ковальчук С. Я., Янковий О. Г. Цифровізація управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств. Економіка та держава. 2023. № 9. С. 55–62.

28. Ковальчук Т. Т. Фінансова стійкість аграрних підприємств: оцінка та шляхи підвищення. Фінанси України. 2022. № 7. С. 101–110.

29. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Економічна безпека підприємства: сутність та механізми забезпечення: монографія. Херсон: Гельветика, 2021. 320 с.

30. Козачок О. В. Моделі оптимізації виробництва сільськогосподарської продукції. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2022. № 2. С. 145–156.

31. Крамаренко І. С. Оптимізаційні моделі в аграрному менеджменті. Херсон: ХДАУ, 2023. 168 с.

32. Кучер А. В. Сталій розвиток аграрних підприємств в умовах кліматичних змін. Агросвіт. 2022. № 7–8. С. 3–12.

33. Лендел М. М. Інновації в управлінні аграрними підприємствами. Ужгород: УжНУ, 2022. 220 с.

34. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2030 року. Київ: НААН, 2021. 112 с.

35. Ляшенко О. М., Петрова І. Л. Фінансова безпека аграрного сектору України в умовах війни. Економіка України. 2023. № 5. С. 44–56.

36. Мазуренко В. П. Економічна безпека фермерських господарств. Вінниця: ВНАУ, 2021. 195 с.

37. Мельник Л. Г., Кубатко О. В. Інноваційні технології в

аграрному секторі: світовий досвід та перспективи для України. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. № 9. С. 28–37.

38. Наказ Міністерства економіки України № 60 від 23.03.2007 «Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України» (чинний у 2025 р.).

39. Новицький В. Є. Інноваційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2023. 512 с.

40. Олійник О. В. Фінансові ресурси аграрного сектору: сучасний стан та перспективи. Економіка і суспільство. 2023. № 51.

41. Онищенко В. О., Червона Я. В. Інвестиційна діяльність в аграрному секторі України: сучасний стан та проблеми. Науковий вісник Полісся. 2022. № 2(26). С. 102–110.

42. Орехова Т. В., Кравченко О. А. Фінансово-економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Дніпро: ДДАЕУ, 2023. 280 с.

43. Паска І. М. Управління фінансовою безпекою суб'єктів господарювання. Львів: ЛНУ, 2022. 280 с.

44. Петренко Н. І. Економіко-математичне моделювання в аграрному виробництві. Харків: ХНТУСГ, 2024. 310 с.

45. Писаренко В. В., Данько Ю. І. Формування та використання фінансових ресурсів аграрних підприємств: монографія. Київ: НУБіП України, 2021. 280 с.

46. Погорілий З. Інноваційний підхід до регулювання економічних трансформацій в контексті економічної безпеки / З. Погорілий // Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління / за заг. ред. Губарик О.М., Васільєва Л.М. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.103-112.

47. Погорілий З. О. Сутність зовнішніх та внутрішніх загроз інноваційної діяльності підприємства в контексті його економічної безпеки / З. О. Погорілий // 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. 202-203.

48. Прохорчук С. В. Оптимізація виробничих програм сільськогосподарських підприємств за допомогою лінійного програмування. Агросвіт. 2023. № 13–14. С. 22–29.

49. Rogach O. I., Zhuravka O. V. Financial security of agricultural enterprises in wartime. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2024. Vol. 3(56). P. 123–134.

50. Саблук П. Т. Інноваційний розвиток аграрної сфери України. Київ: НААН, 2020. 480 с.

51. Савицька Н. В. Інноваційні інструменти управління економічною безпекою аграрних підприємств. Економіка і суспільство. 2024. № 59.

52. Семигулін П. К., Чуприна О. В. Економіко-математичні моделі оптимізації структури посівних площ. Економіка АПК. 2024. № 1. С. 67–76.

53. Сташук О. В. Фінансові ресурси аграрних підприємств: формування, використання, оптимізація: монографія. Житомир: ЖНАЕУ, 2022. 198 с.

54. Ткаченко В. Г. Інноваційний розвиток аграрного сектору в умовах цифровізації. Економіка і суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-31>

55. Тулуш Л. Д. Фінансова безпека аграрних підприємств в умовах невизначеності. Чернівці: ЧНУ, 2023. 190 с.

56. Школний О. О., Ярмоленко В. О. Управління фінансовою безпекою підприємств АПК. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 112–118.

57. Шубравська О. В. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку аграрного сектору. Економіка України. 2021. № 11. С. 22–35.

58. Яценко В. В. Управління ризиками в аграрному бізнесі. Полтава: ПДАА, 2022. 215 с.

59. Яценко О. М. Система управління фінансовою безпекою аграрних підприємств. Вісник аграрної науки. 2022. № 6. С. 78–86.
60. Яцух О. О. Економічна безпека аграрних підприємств: інтегральна оцінка та механізми забезпечення. Дніпро: ДДАЕУ, 2024. 226 с.

