

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО
ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО
« ____ » _____ 2026 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

на тему:

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПІДПРИЄМСТВА АГРОТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ В УМОВАХ
ВОЄННИХ РИЗИКІВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ "АГРОФІРМА "
ДОБРОБУТ", М. КРОПИВНИЦЬКИЙ)**

**«FORMATION OF A SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF AN
AGRICULTURAL SERVICE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF
MILITARY RISKS»**

Виконав здобувач вищої освіти
2м курсу групи ЕА24м (2)
ОПП «Економіка аграрних
підприємств та ринок землі»
за спеціальністю 051 «Економіка»

_____ Євгеній ШАПОВАЛОВ
« ____ » _____ 2026 року

Керівник роботи: к.е.н., доцент
_____ Людмила ЗАПІРЧЕНКО
« ____ » _____ 2026 року

Рецензент роботи: к.е.н., доцент
_____ Валерій ПОДПІЛІСТНИЙ
« ____ » _____ 2026 р.

**м. Кропивницький
2026 р.**

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економічний

Кафедра Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 «Економіка»

ОПП «Економіка аграрних підприємств та ринок землі»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Економіки, підприємництва та
готельно-ресторанної справи

д.е.н. проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО

« ____ » _____

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Шаповалов Євгеній Васильович

Тема роботи «Формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків (на прикладі ТОВ "Агрофірма "Добробут", м. Кропивницький)»

1. Керівник роботи Запірченко Людмила Дмитрівна, канд. екон. наук, доцент

2. Строк подання роботи до захисту _____ 2026 року

3. Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків на прикладі ТОВ «Агрофірма «Добробут».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання дослідження:

– дослідити економічну сутність та складові системи економічної безпеки підприємства;

– визначити особливості функціонування та забезпечення економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу;

- проаналізувати вплив воєнних ризиків на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- здійснити оцінку фінансово-економічного стану та рівня економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- провести аналіз впливу воєнних ризиків на діяльність та систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу;
- сформувати механізм управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут».

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Ознайомлення з літературними джерелами</i>	<i>лютий 2026 р.</i>	
2.	<i>Написання вступу та першого розділу</i>	<i>березень 2026 р.</i>	
3.	<i>Написання другого розділу</i>	<i>березень 2026 р.</i>	
4.	<i>Написання третього розділу</i>	<i>квітень 2026 р.</i>	
5.	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	<i>квітень 2026 р.</i>	
6.	<i>Перевірка роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату</i>	<i>травень 2026 р.</i>	
7.	<i>Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту</i>	<i>травень 2026 р.</i>	

Дата видачі завдання

« ____ » _____ 2026 року

Керівник роботи _____ Запірченко Л.Д.
(підпис)

Завдання прийнято до виконання

« ____ » _____ 2026 року

Здобувач _____ Шаповалов Є.В.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Шаповалов Є.В. Формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків (на прикладі ТОВ «Агрофірма «Добробут»). Кваліфікаційна робота за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2026. 75 с.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні основи формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу, розкрито економічну сутність економічної безпеки, визначено її складові, охарактеризовано особливості функціонування підприємств агротехнічного сервісу та проаналізовано вплив воєнних ризиків на їх діяльність.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Агрофірма «Добробут», проведено оцінку фінансово-економічного стану підприємства, визначено рівень економічної безпеки та досліджено вплив воєнних ризиків на результати господарської діяльності підприємства.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення системи економічної безпеки підприємства в умовах воєнних ризиків, сформовано механізм управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов, а також здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека, агротехнічний сервіс, воєнні ризики, фінансова стійкість, ризик-менеджмент, адаптивне управління, підприємство, економічна ефективність.

ANNOTATION

Shapovalov Y. Formation of the Economic Security System of an Agricultural Technical Service Enterprise under Wartime Risks (on the Example of Dobrobut Agricultural Company LLC). Qualification Thesis for the First (Bachelor's) Level of Higher Education in Specialty 051 “Economics”. Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, 2026. 75 p.

The first chapter examines the theoretical foundations of the economic security system of agricultural technical service enterprises, reveals the essence and components of economic security, identifies the specific features of agricultural technical service enterprises, and analyzes the impact of wartime risks on their activities.

The second chapter provides the organizational and economic characteristics of Dobrobut Agricultural Company LLC, evaluates its financial and economic condition, assesses the level of economic security, and analyzes the impact of wartime risks on the enterprise's performance.

The third chapter substantiates directions for improving the economic security system under wartime risks, develops a wartime risk management and enterprise adaptation mechanism, and evaluates the effectiveness of the proposed measures aimed at strengthening economic security.

Keywords: economic security, agricultural technical service, wartime risks, financial stability, risk management, adaptive management, enterprise, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА АГРОТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ	10
1.1.Економічна сутність та складові системи економічної безпеки підприємства	10
1.2.Особливості функціонування та забезпечення економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу	18
1.3.Воєнні ризики як фактор впливу на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут».....	31
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану та рівня економічної безпеки підприємства	36
2.3. Аналіз впливу воєнних ризиків на діяльність та систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут».....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ» В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ	53
3.1. Шляхи підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу.....	53
3.2. Формування механізму управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов.....	57
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства.....	62
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах воєнного стану підприємства агротехнічного сервісу функціонують у середовищі підвищеної економічної нестабільності, високого рівня ризиків та постійних загроз господарській діяльності. Повномасштабна війна суттєво трансформувала умови функціонування аграрного сектору України, спричинивши руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит матеріально-технічних ресурсів, нестабільність фінансового середовища, кадрові втрати та зниження інвестиційної активності. За таких умов особливого значення набуває проблема формування ефективної системи економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу, оскільки саме вони забезпечують безперервність технічного супроводу аграрного виробництва, здійснюють ремонт і сервісне обслуговування сільськогосподарської техніки, постачання запасних частин та підтримують належний рівень технічного забезпечення аграрних підприємств.

Економічна безпека підприємства виступає не лише засобом захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, а й важливим елементом забезпечення його стійкого розвитку, адаптивності та здатності до швидкого реагування на кризові ситуації. Формування системи економічної безпеки передбачає комплексне поєднання фінансової, кадрової, виробничої, інформаційної, інноваційної та логістичної складових, що дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, мінімізувати негативний вплив дестабілізуючих чинників та забезпечити ефективне функціонування підприємства навіть в умовах високої невизначеності.

Особливої актуальності набуває необхідність впровадження сучасних механізмів антикризового управління, цифровізації бізнес-процесів, удосконалення системи ризик-менеджменту, диверсифікації джерел фінансування та розвитку адаптивних механізмів управління підприємством. Важливим напрямом є також забезпечення належного рівня фінансової стійкості,

збереження кадрового потенціалу та підвищення ефективності використання ресурсів підприємства в умовах обмежених можливостей господарювання.

Проблематика забезпечення економічної безпеки підприємств, управління ризиками, формування механізмів адаптивного управління та забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання досліджувалася у працях багатьох українських і зарубіжних учених, зокрема С. Кіпоренка [22], О. Мороза [22], Н. Сисоліної [37], Г. Савеленка [37], І. Сисоліної [36], В. Медвідь [31], О. Суржикова [31], Т. Васильціва [9], М. Куницької-Ляш [9], В. Максима [9], О. Кузьменко [1], М. Чижевської [1] та інших. У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється питанням забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств в умовах воєнних ризиків, формування адаптивних систем управління, цифрової трансформації бізнес-процесів, розвитку фінансової стійкості та впровадження інноваційних механізмів управління ризиками.

Теоретичні та методичні аспекти формування систем економічної безпеки підприємств, оцінювання рівня фінансової стійкості та управління ризиками широко висвітлені у сучасній економічній літературі. Результати цих досліджень стали основою сучасних підходів до формування комплексних систем економічної безпеки, оцінювання рівня ризиків та забезпечення стабільного функціонування підприємств у кризових умовах.

Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, питання формування системи економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків потребують подальшого дослідження. Особливо це стосується розроблення практичних механізмів адаптації підприємств до нестабільного зовнішнього середовища, підвищення рівня фінансової безпеки, удосконалення логістичних процесів, забезпечення кадрової стійкості та впровадження сучасних цифрових технологій управління.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків на прикладі ТОВ «Агрофірма «Добробут».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання дослідження**:

- дослідити економічну сутність та складові системи економічної безпеки підприємства;
- визначити особливості функціонування та забезпечення економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу;
- проаналізувати вплив воєнних ризиків на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- здійснити оцінку фінансово-економічного стану та рівня економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- провести аналіз впливу воєнних ризиків на діяльність та систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»;
- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу;
- сформулювати механізм управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут».

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти формування системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» та напрями підвищення її ефективності.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для дослідження економічної сутності економічної безпеки підприємства. Методи аналізу та синтезу використано для систематизації наукових підходів до формування систем

економічної безпеки. Горизонтальний і вертикальний аналіз застосовано для оцінювання структури та динаміки активів, капіталу та фінансових результатів підприємства. Коефіцієнтний метод використано для оцінювання ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності, рентабельності та ділової активності підприємства. Методи економічного аналізу та прогнозування застосовано для оцінювання ефективності запропонованих заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Інформаційною базою дослідження є фінансова звітність ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2020–2025 роки, статистичні та аналітичні матеріали, нормативно-правові акти України, наукові праці українських і зарубіжних учених та відкриті інформаційні ресурси щодо забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо формування адаптивної системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків на основі комплексного оцінювання фінансово-економічного стану ТОВ «Агрофірма «Добробут».

У роботі:

набули подальшого розвитку:

- агротехнічного сервісу, який базується на комплексному врахуванні фінансової, кадрової, логістичної, інвестиційної та виробничо-технологічної складових безпеки в умовах воєнних ризиків;
- підхід до оцінювання ефективності заходів зміцнення економічної безпеки підприємства, що передбачає поєднання прогнозування фінансових результатів діяльності з інтегральною оцінкою впливу воєнних ризиків;

удосконалено:

- механізм управління воєнними ризиками підприємства агротехнічного сервісу шляхом інтеграції інструментів ризик-менеджменту, цифровізації управління, диверсифікації логістичних процесів, розвитку кадрового потенціалу та підвищення фінансової стійкості підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що запропоновані у роботі рекомендації можуть бути використані ТОВ «Агрофірма «Добробут» для підвищення фінансової стійкості, удосконалення системи управління ризиками, зміцнення логістичної та кадрової безпеки, а також забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах воєнних ризиків. Практичну цінність мають запропоновані заходи щодо формування адаптивної системи економічної безпеки, удосконалення механізмів управління та оцінювання ефективності реалізації безпекових заходів.

Апробація результатів та публікації. У тезах, представлених на IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз» (22 квітня 2026 р., м. Кропивницький), висвітлені окремі результати наукового дослідження на тему: «Адаптація системи економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу до воєнних викликів».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг становить 75 сторінки друкованого тексту, містить 13 таблиць і 7 рисунків, список використаних джерел містить 43 джерело.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА АГРОТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ

1.1. Економічна сутність та складові системи економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища, посилення глобальної конкуренції, трансформації ринкових відносин та зростання воєнних ризиків особливої актуальності набуває проблема забезпечення економічної безпеки підприємств. Для суб'єктів господарювання аграрного сектору, зокрема підприємств агротехнічного сервісу, питання економічної безпеки є визначальним чинником забезпечення стабільності функціонування, конкурентоспроможності, фінансової стійкості та здатності до адаптації в умовах кризових викликів. Саме тому дослідження економічної сутності та етимології поняття «економічна безпека» є важливим теоретичним підґрунтям для формування ефективної системи управління підприємством.

Етимологічно поняття «безпека» походить від латинського слова «*securitas*», що означає стан захищеності, впевненості та відсутності загроз. У загальному розумінні безпека характеризує такий стан системи, за якого забезпечується її стабільне функціонування, здатність протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам, а також зберігати умови для подальшого розвитку. В економічній сфері поняття безпеки трансформується відповідно до специфіки господарської діяльності та охоплює систему захисту економічних інтересів суб'єкта господарювання від дестабілізуючих факторів.

У науковій літературі поняття економічної безпеки розглядається як багатогранна економічна категорія, що поєднує фінансові, виробничі, кадрові, інформаційні, інноваційні та управлінські аспекти діяльності підприємства. Одним із перших напрямів дослідження економічної безпеки стало її трактування як стану захищеності економічної системи від загроз, які можуть негативно впливати на ефективність функціонування підприємства та його

стратегічний розвиток. У подальшому науковці почали розглядати економічну безпеку не лише як результат захисту, а й як комплексну систему управління ризиками та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Науковці С. С. Кіпоренко [22] та О. В. Мороз [22] визначають економічну безпеку як універсальну категорію, що відображає захищеність суб'єктів економічних відносин від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, а також здатність швидко усувати загрози або адаптуватися до несприятливих умов господарювання. Автори наголошують, що економічна безпека підприємства включає фінансову, кадрову, технологічну, правову, екологічну, інформаційну та інші складові, які в сукупності формують комплексну систему забезпечення стабільності функціонування підприємства.

У сучасних дослідженнях економічна безпека все частіше розглядається як стратегічна категорія управління підприємством. Зокрема, у працях, присвячених функціонуванню аграрних підприємств в умовах війни, економічна безпека трактується як система забезпечення стійкості, адаптивності та безперервності господарської діяльності в умовах високої невизначеності. У дослідженні В. В. Паламарчука [35] економічна безпека визначається як комплексна багаторівнева система захисту підприємства від фінансових, виробничих, логістичних і кадрових ризиків, що впливають на його стабільність, конкурентоспроможність та інвестиційний потенціал.

В умовах воєнного стану сутність економічної безпеки суттєво розширюється. Якщо раніше основний акцент робився на фінансовій стабільності та захисті ресурсів підприємства, то нині економічна безпека охоплює питання забезпечення безперервності діяльності, адаптивного управління, ризик-менеджменту та швидкого реагування на кризові ситуації. Воєнні ризики, руйнування логістичних ланцюгів, дефіцит ресурсів, нестабільність енергозабезпечення та кадрові втрати формують нові виклики для системи економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

На думку Н. П. Сисоліної [37], Г. В. Савеленка [37] та І. П. Сисоліної [36], економічна безпека агропідприємств повинна розглядатися як комплексна

система управління, що поєднує фінансову стійкість, ресурсне забезпечення, ефективність логістики, кадрову стабільність та здатність підприємства адаптуватися до умов нестабільності. Автори наголошують, що економічна безпека є важливим елементом стратегічного управління підприємством та повинна формуватися з урахуванням галузевих особливостей і сучасних викликів господарського середовища.

Сучасний науковий підхід до трактування економічної безпеки базується на системному підході, відповідно до якого економічна безпека розглядається як цілісна багатокomпонентна система, що функціонує на основі взаємозв'язку її структурних елементів [38]. У межах такого підходу важливого значення набуває не лише захист підприємства від загроз, а й формування умов для його сталого розвитку, конкурентоспроможності та інноваційної активності.

У працях сучасних дослідників економічна безпека також трактується як система управління ефективністю використання ресурсів та забезпечення довгострокової стійкості підприємства. Так, О. Кузьменко [1] та М. Чижевська [1] визначають економічну безпеку як системний підхід до управління ризиками, що передбачає здатність підприємства ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптуватися до економічних, політичних та технологічних викликів, забезпечуючи стабільність та ефективність функціонування.

Важливим аспектом сучасного трактування економічної безпеки є її зв'язок із категорією економічної стійкості [2]. У сучасних умовах економічна безпека підприємства характеризує не лише рівень його захищеності, а й здатність забезпечувати прибутковість, відновлювати ресурсний потенціал та підтримувати стабільність діяльності навіть у кризових умовах. Саме тому економічна безпека розглядається як важливий інструмент забезпечення довгострокового розвитку підприємства та його конкурентних переваг.

Отже, економічна безпека підприємства є складною багаторівневою економічною категорією, яка відображає стан захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, здатність ефективно використовувати ресурси,

адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. В умовах воєнних ризиків економічна безпека набуває стратегічного значення та виступає основою забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та ефективного функціонування підприємств агротехнічного сервісу.

Економічна безпека підприємства реалізується через систему взаємопов'язаних функціональних складових, які забезпечують його стійкість та адаптацію до змін зовнішнього середовища. За таких умов забезпечення економічної безпеки підприємства потребує формування комплексної системи захисту, яка охоплює всі напрями діяльності суб'єкта господарювання та забезпечує його стабільне функціонування, конкурентоспроможність і здатність до адаптації в кризових умовах []. Особливого значення проблема формування системи економічної безпеки набуває для підприємств агротехнічного сервісу, діяльність яких безпосередньо пов'язана із забезпеченням технічної підтримки аграрного сектору та значною мірою залежить від фінансових, логістичних, виробничих і кадрових факторів.

Система економічної безпеки підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, механізмів, методів та інструментів управління, спрямованих на забезпечення стабільності функціонування підприємства, захист його економічних інтересів, мінімізацію ризиків та створення умов для довгострокового розвитку. Ефективність такої системи значною мірою залежить від рівня взаємодії її складових, їх адаптивності до змін зовнішнього середовища та здатності підприємства оперативно реагувати на кризові явища.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення складових системи економічної безпеки підприємства. Це пояснюється складністю та багатогранністю самої категорії економічної безпеки, а також галузевими особливостями діяльності підприємств. Проте більшість науковців розглядають систему економічної безпеки як комплекс взаємопов'язаних функціональних складових, кожна з яких відповідає за окремий напрям забезпечення стійкості підприємства.

На думку С. С. Кіпоренка [22] та О. В. Мороза [22], система економічної безпеки підприємства включає фінансову, кадрову, технологічну, правову, інформаційну, екологічну, силову та ринкову складові (рис.1.1). Автори наголошують, що кожна зі складових виконує окрему функцію у забезпеченні стабільності діяльності підприємства, а їх комплексне поєднання формує цілісну систему економічної безпеки.



Рисунок 1.1 – Система економічної безпеки підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [7], [9], [14]

Однією з ключових складових системи економічної безпеки є фінансова безпека, яка визначає рівень платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та здатності підприємства забезпечувати ефективне використання фінансових ресурсів. Фінансова безпека передбачає захист підприємства від фінансових ризиків, нестабільності валютного середовища, інфляційних процесів, дефіциту інвестиційних ресурсів та загроз втрати платоспроможності. Для підприємств агротехнічного сервісу фінансова безпека є визначальною умовою підтримання виробничого процесу, оновлення технічної бази, закупівлі

запасних частин, впровадження сучасних технологій та забезпечення якісного сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки. В умовах воєнних ризиків її значення суттєво зростає через обмежений доступ до кредитних ресурсів, підвищення вартості матеріально-технічного забезпечення, нестабільність фінансового ринку та необхідність формування резервів для підтримання безперервності господарської діяльності. Саме фінансова стійкість створює передумови для адаптації підприємства до кризових умов господарювання, збереження конкурентних позицій та забезпечення його довгострокового розвитку.

Важливою складовою системи економічної безпеки є кадрова безпека, яка характеризує рівень забезпеченості підприємства кваліфікованими працівниками, ефективність системи управління персоналом, рівень мотивації працівників та здатність підприємства зберігати кадровий потенціал. В умовах воєнного стану кадрова безпека суттєво ускладнюється через мобілізаційні процеси, трудову міграцію, дефіцит кваліфікованих спеціалістів та психологічну нестабільність персоналу. Для підприємств агротехнічного сервісу кадрова складова має особливе значення, оскільки ефективність діяльності значною мірою залежить від професійного рівня працівників, їх технічної компетентності та здатності оперативно реагувати на виробничі потреби клієнтів.

Не менш важливою складовою системи економічної безпеки виступає виробнича безпека. Вона характеризує здатність підприємства забезпечувати безперервність виробничих процесів, ефективно використовувати виробничі ресурси, підтримувати належний технічний стан обладнання та забезпечувати якість продукції чи послуг. Для підприємств агротехнічного сервісу виробнича безпека безпосередньо пов'язана із технічним станом ремонтного обладнання, наявністю запасних частин, доступом до сучасних технологій та стабільністю виробничих процесів. В умовах війни виробнича складова зазнає негативного впливу через руйнування інфраструктури, дефіцит ресурсів та перебої в енергопостачанні.

Суттєву роль у системі економічної безпеки відіграє логістична безпека. Її значення особливо посилилося в умовах війни через порушення транспортних маршрутів, блокування логістичних каналів, ускладнення імпорتنих поставок техніки та запасних частин, а також зростання витрат на транспортування. Логістична безпека характеризує здатність підприємства забезпечувати стабільність постачання ресурсів, ефективність транспортних процесів, безперервність руху товарів та мінімізацію ризиків у сфері логістики. Для підприємств агротехнічного сервісу логістична складова є критично важливою, оскільки своєчасне постачання техніки, комплектуючих та матеріалів безпосередньо впливає на ефективність сервісного обслуговування аграрного сектору [19].

Інформаційна безпека також є важливою складовою системи економічної безпеки підприємства. Вона передбачає захист інформаційних ресурсів підприємства, комерційної інформації, баз даних, фінансової документації та цифрових систем управління від несанкціонованого доступу, кіберзагроз та інформаційних втрат. В умовах цифровізації бізнес-процесів значення інформаційної безпеки постійно зростає, оскільки сучасні підприємства активно використовують цифрові технології для управління фінансами, логістикою, персоналом та виробничими процесами. Для підприємств агротехнічного сервісу цифровізація дозволяє підвищувати ефективність управління сервісними процесами, здійснювати моніторинг технічного стану обладнання та оптимізувати взаємодію з клієнтами.

Важливим елементом системи економічної безпеки є інноваційно-технологічна складова, яка характеризує здатність підприємства впроваджувати сучасні технології, модернізувати виробничі процеси та підтримувати інноваційний розвиток. У сучасних умовах рівень технологічного розвитку безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств агротехнічного сервісу інноваційно-технологічна безпека пов'язана із впровадженням сучасного ремонтного обладнання, цифрових систем

управління, автоматизацією процесів обслуговування техніки та використанням новітніх технологій діагностики [28].

Правова безпека підприємства передбачає захист його діяльності у правовому полі, дотримання чинного законодавства, мінімізацію юридичних ризиків та забезпечення правового супроводу господарської діяльності. В умовах воєнного стану нормативно-правове середовище зазнає постійних змін, що потребує від підприємств оперативної адаптації до нових законодавчих вимог. Для підприємств агротехнічного сервісу правова безпека має важливе значення у сфері договірних відносин, податкового регулювання, імпорتنих операцій та трудового законодавства.

У сучасних умовах особливого значення набуває також інвестиційна безпека підприємства. Вона характеризує здатність підприємства залучати інвестиційні ресурси, забезпечувати їх ефективне використання та підтримувати інвестиційну привабливість. Війна суттєво погіршила інвестиційний клімат, що негативно вплинуло на можливості підприємств здійснювати модернізацію виробництва та оновлення матеріально-технічної бази. Саме тому інвестиційна складова системи економічної безпеки стає важливим елементом забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

У працях сучасних науковців дедалі більшої уваги приділяється системному підходу до формування економічної безпеки підприємства. Відповідно до такого підходу всі складові економічної безпеки повинні функціонувати у взаємозв'язку та забезпечувати комплексний захист економічних інтересів підприємства. Система економічної безпеки повинна бути адаптивною, гнучкою та здатною швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Таким чином, система економічної безпеки підприємства є складною багатокомпонентною системою, яка включає фінансову, кадрову, виробничу, логістичну, інформаційну, правову, інноваційно-технологічну та інвестиційну складові. Кожна із зазначених складових виконує окрему функцію у забезпеченні стабільності функціонування підприємства, а їх комплексна взаємодія створює

умови для підвищення стійкості, конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища та воєнних ризиків.

1.2. Особливості функціонування та забезпечення економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу

Підприємства агротехнічного сервісу є важливою складовою агропромислового комплексу, оскільки забезпечують сільськогосподарських товаровиробників технічними засобами, запасними частинами, сервісним обслуговуванням, діагностикою та ремонтом техніки. Від ефективності їх діяльності значною мірою залежить безперервність виробничих процесів у сільському господарстві, своєчасність виконання польових робіт, рівень механізації виробництва та конкурентоспроможність аграрних підприємств. У сучасних умовах господарювання діяльність підприємств агротехнічного сервісу здійснюється під впливом значної кількості зовнішніх та внутрішніх чинників, що формують специфічні умови їх функціонування та розвитку.

На відміну від підприємств інших сфер економіки, підприємства агротехнічного сервісу характеризуються високим рівнем залежності від стану аграрного сектору. Попит на сервісні послуги, технічне обслуговування та ремонт техніки безпосередньо залежить від фінансових результатів сільськогосподарських товаровиробників, обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, урожайності та кон'юнктури аграрного ринку. Зниження прибутковості аграрних підприємств автоматично призводить до скорочення витрат на оновлення техніки та сервісне обслуговування, що негативно впливає на фінансові результати підприємств агротехнічного сервісу [33].

Суттєвою особливістю функціонування таких підприємств є сезонний характер попиту на їх послуги. Найбільше навантаження припадає на періоди проведення посівних та збиральних кампаній, коли від оперативності сервісного

обслуговування залежить ефективність використання сільськогосподарської техніки. У зв'язку з цим підприємства повинні забезпечувати високий рівень готовності персоналу, наявність необхідних запасів комплектуючих та можливість швидкого реагування на потреби клієнтів.



Рисунок 1. 2 – Особливості функціонування підприємств агротехнічного сервісу

Джерело: сформовано автором

Важливою особливістю сучасного етапу розвитку підприємств агротехнічного сервісу є швидка технологічна модернізація аграрного виробництва. Сучасна сільськогосподарська техніка оснащується системами GPS-навігації, автоматичного керування, цифрового моніторингу та елементами точного землеробства. Це вимагає від підприємств агротехнічного сервісу постійного оновлення технічної бази, придбання сучасного діагностичного обладнання та підвищення кваліфікації працівників. Відповідно рівень економічної безпеки таких підприємств дедалі більше залежить від їх технологічного розвитку та здатності впроваджувати інноваційні рішення [4].

В умовах цифрової трансформації зростає роль інформаційної складової економічної безпеки. Використання електронного документообігу, CRM-систем, цифрових платформ управління клієнтською базою та сервісними процесами потребує належного захисту інформаційних ресурсів від кіберзагроз і несанкціонованого доступу.

Важливою особливістю функціонування підприємств агротехнічного сервісу є їх висока залежність від ефективності логістичних процесів. Значна частина сільськогосподарської техніки, комплектуючих, запасних частин та спеціалізованого обладнання постачається через розгалужені внутрішні та міжнародні канали постачання. Тому безперервність сервісного обслуговування значною мірою залежить від своєчасності поставок матеріально-технічних ресурсів, ефективної організації складського господарства та транспортного забезпечення. Крім того, специфіка діяльності підприємств агротехнічного сервісу потребує оперативного виїзду сервісних бригад до місць експлуатації техніки, що обумовлює важливість належної організації логістичних маршрутів та раціонального використання транспортних ресурсів. Від ефективності логістичної системи залежить швидкість виконання ремонтних робіт, рівень задоволеності клієнтів та конкурентоспроможність підприємства на ринку агротехнічних послуг.

Одним із найбільш проблемних аспектів функціонування підприємств агротехнічного сервісу в сучасних умовах є забезпечення їх кваліфікованими трудовими ресурсами. Специфіка діяльності таких підприємств потребує залучення сервісних інженерів, механіків, електроніків, фахівців із діагностики та ремонту сучасної сільськогосподарської техніки, які володіють знаннями цифрових систем управління, GPS-навігації та технологій точного землеробства. Водночас в умовах воєнного стану підприємства стикаються зі зростанням кадрових ризиків, зумовлених мобілізацією працівників, трудовою міграцією, дефіцитом технічних спеціалістів та посиленням конкуренції за кваліфіковані кадри. Наслідком цього стає збільшення навантаження на наявний персонал, зниження оперативності виконання сервісних робіт та зростання витрат на

пошук і підготовку нових працівників. За таких умов важливим завданням підприємств агротехнічного сервісу є формування ефективної кадрової політики, спрямованої на професійний розвиток персоналу, підвищення рівня його мотивації та збереження кадрового потенціалу як одного з ключових чинників забезпечення стабільності господарської діяльності [18].

Для забезпечення стійкого функціонування підприємств агротехнічного сервісу необхідним є комплексний підхід до формування системи економічної безпеки, який передбачає взаємодію її основних функціональних складових (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Складові економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу

Джерело: сформовано автором

Для підприємств агротехнічного сервісу визначальними є фінансова, кадрова, виробничо-технологічна та логістична складові економічної безпеки, оскільки саме вони забезпечують безперервність сервісної діяльності та стійкість підприємства до зовнішніх викликів. Ефективне функціонування цих складових

потребує формування адаптивної системи управління, здатної оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та воєнні загрози (рис. 1.4).

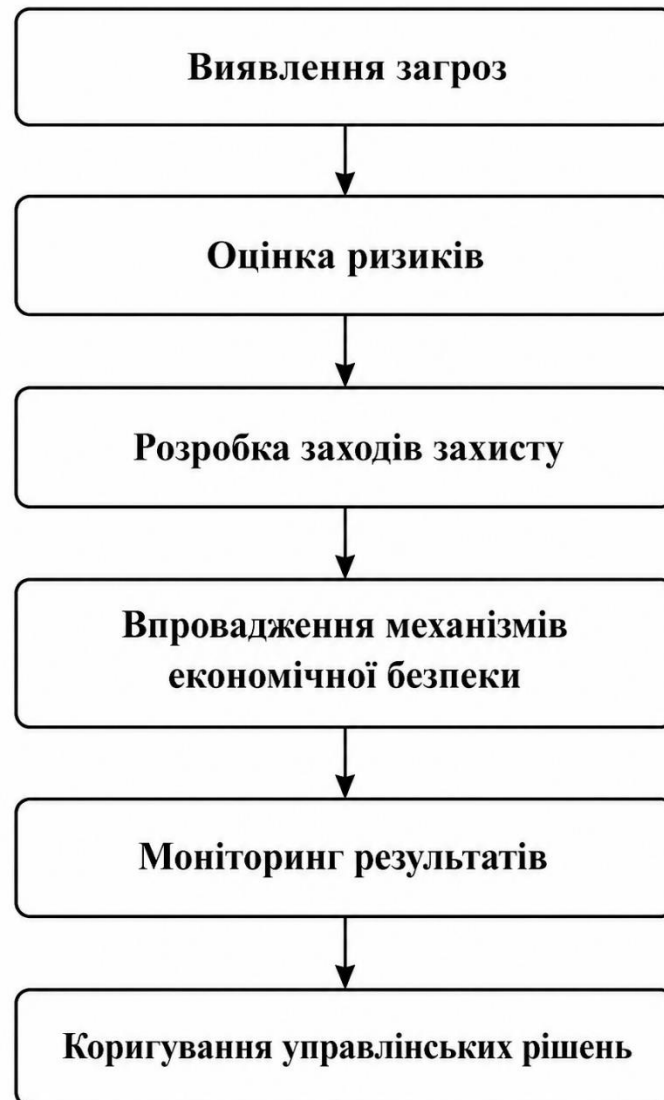


Рисунок 1.4 – Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу

Джерело: сформовано автором

Таким чином, підприємства агротехнічного сервісу функціонують у специфічних умовах, що характеризуються залежністю від аграрного виробництва, сезонністю попиту, високою технологічністю діяльності та значним впливом воєнних ризиків. Це зумовлює необхідність формування комплексної системи економічної безпеки, здатної забезпечити фінансову

стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

1.3. Воєнні ризики як фактор впливу на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу

У сучасних умовах повномасштабної війни проблема забезпечення економічної безпеки підприємств набула особливої актуальності. Воєнні ризики стали одним із найпотужніших дестабілізуючих факторів функціонування суб'єктів господарювання, суттєво впливаючи на їх фінансову стійкість, виробничу діяльність, кадровий потенціал, логістичні процеси та інвестиційну привабливість. Найбільшого негативного впливу зазнали підприємства аграрного сектору та агротехнічного сервісу, діяльність яких безпосередньо залежить від стабільності ресурсного забезпечення, безперервності виробничих процесів та функціонування логістичної інфраструктури.

Воєнні ризики являють собою сукупність загроз і небезпек, що виникають унаслідок військових дій та негативно впливають на економічну діяльність підприємств. До основних воєнних ризиків належать руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, пошкодження матеріально-технічної бази, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит трудових ресурсів, нестабільність енергозабезпечення, зростання інфляційних процесів, валютні коливання, зниження інвестиційної активності та обмежений доступ до фінансових ресурсів. В умовах війни підприємства змушені функціонувати в середовищі високої невизначеності, що значно ускладнює процеси стратегічного планування та забезпечення стабільності господарської діяльності [5].

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну спричинило масштабні зміни у функціонуванні аграрного сектору економіки. Війна завдала значної шкоди економічній діяльності підприємств, призвела до руйнування інфраструктури, обмеження руху товарів і ресурсів, втрати виробничих потужностей та погіршення фінансового стану підприємств. Значна частина

аграрних підприємств опинилася в умовах обмеженого доступу до виробничих ресурсів, паливно-мастильних матеріалів, насіння, техніки та фінансового забезпечення.

Воєнні ризики безпосередньо впливають на фінансову складову економічної безпеки підприємств. В умовах війни спостерігається зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, підвищення транспортних витрат, нестабільність валютного курсу та обмеження доступу до кредитування. Усе це негативно впливає на ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємств. Значна частина суб'єктів господарювання змушена працювати в умовах дефіциту обігових коштів та скорочення прибутковості діяльності. Водночас прибутковість підприємства в сучасних умовах трансформується з традиційного фінансового результату у важливий ресурс самофінансування заходів економічної безпеки та адаптації до нових умов функціонування.

Суттєвий вплив воєнні ризики здійснюють на виробничу безпеку підприємств. Руйнування виробничої інфраструктури, пошкодження техніки, мінування територій, перебої з енергопостачанням та дефіцит матеріальних ресурсів призводять до зниження ефективності виробничих процесів і скорочення обсягів діяльності підприємств. Для аграрних підприємств особливо критичними є втрати сільськогосподарських угідь, ускладнення проведення польових робіт та пошкодження матеріально-технічної бази. У таких умовах підприємства змушені адаптувати виробничі процеси до кризового середовища та шукати нові механізми забезпечення безперервності діяльності.

Одним із найбільш відчутних наслідків воєнних дій для підприємств агротехнічного сервісу стало порушення логістичних процесів. Руйнування транспортної інфраструктури, обмеження руху окремими напрямками, підвищення вартості перевезень, нестабільність постачання паливно-мастильних матеріалів та збільшення термінів доставки запасних частин суттєво ускладнили забезпечення безперервності сервісної діяльності. Особливо гостро проблема проявляється щодо імпортової сільськогосподарської техніки та комплектуючих, поставки яких залежать від функціонування міжнародних логістичних

маршрутів. У результаті зростають операційні витрати підприємств, збільшуються строки виконання ремонтних робіт та посилюються ризики втрати клієнтів, що безпосередньо впливає на рівень їх економічної безпеки [6].

В умовах війни загострюється проблема кадрової безпеки підприємств. Мобілізаційні процеси, трудова міграція, дефіцит кваліфікованих працівників та психологічна нестабільність персоналу негативно впливають на функціонування підприємств. Значна частина підприємств стикається з нестачею працівників технічних спеціальностей, що особливо критично для підприємств агротехнічного сервісу, діяльність яких потребує високого рівня професійної підготовки персоналу. Крім того, воєнні дії створюють додаткові соціально-психологічні ризики, які впливають на продуктивність праці та ефективність управління персоналом.

Воєнні ризики також негативно впливають на інвестиційну складову економічної безпеки підприємств. Високий рівень невизначеності, зростання ризиків втрати активів та нестабільність економічного середовища суттєво знижують інвестиційну привабливість підприємств. Значна частина інвесторів утримується від вкладення коштів у розвиток виробництва, що ускладнює процеси модернізації підприємств та впровадження інноваційних технологій. Водночас саме інноваційний розвиток та цифровізація бізнес-процесів є важливими чинниками підвищення адаптивності підприємств до кризових умов господарювання.

Сучасні наукові підходи розглядають воєнні ризики не лише як джерело загроз, а і як фактор трансформації системи економічної безпеки підприємства. У сучасних умовах підприємства змушені переходити від традиційних моделей управління до адаптивних систем економічної безпеки, що базуються на принципах гнучкості, ризик-менеджменту, диверсифікації діяльності та оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Особливого значення набуває формування системи проактивного управління ризиками, яка дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки воєнних викликів, а й

забезпечувати стійкість та конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільності [34].

Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств в умовах війни відіграє державна та міжнародна підтримка аграрного сектору. Враховуючи значне зростання фінансових ризиків, обмеження доступу до інвестиційних ресурсів, дефіцит обігового капіталу та втрати виробничого потенціалу, державою було впроваджено комплекс заходів, спрямованих на підтримку сільськогосподарських товаровиробників та підприємств, які забезпечують функціонування аграрного сектору.

Одним із найбільш ефективних інструментів фінансової підтримки стала державна програма «Доступні кредити 5–7–9%», яка забезпечила аграрним підприємствам можливість залучення кредитних ресурсів на пільгових умовах для фінансування виробничої діяльності, проведення посівної кампанії, придбання матеріально-технічних ресурсів, оновлення техніки та поповнення обігових коштів. У період воєнного стану умови програми були адаптовані до потреб аграрного бізнесу шляхом розширення напрямів кредитування, збільшення лімітів фінансування та надання державних гарантій. Завдяки цьому значна кількість аграрних підприємств отримала можливість підтримувати ліквідність та уникнути критичного погіршення фінансового стану.

Важливим елементом підтримки став Державний аграрний реєстр, який забезпечує цифрову взаємодію аграрних товаровиробників із державними органами та міжнародними донорами. Через ДАР підприємства мають можливість оперативно отримувати інформацію про доступні програми підтримки, подавати заявки на отримання грантів, компенсацій, субсидій та міжнародної допомоги. Використання електронної платформи значно спростило процедури доступу до фінансових ресурсів та підвищило прозорість розподілу державної допомоги.

Суттєвий внесок у підтримку економічної безпеки аграрного сектору здійснює Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО). Реалізовані ФАО програми передбачають надання насіння, добрив, мобільних

зерносховищ, кормів, генераторів, обладнання для післязбиральної доробки продукції та фінансових грантів для відновлення виробництва. Особливу увагу приділено підтримці підприємств, які працюють у прифронтових регіонах або зазнали значних збитків унаслідок бойових дій. Така допомога дозволяє аграрним виробникам відновлювати виробничі процеси та забезпечувати безперервність господарської діяльності.

Поряд із цим вагоме значення мають програми компенсації вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва, що сприяють оновленню машинно-тракторного парку та підтримці українських виробників техніки. Для підприємств агротехнічного сервісу цей інструмент є особливо важливим, оскільки дозволяє розширювати матеріально-технічну базу та підвищувати якість сервісного обслуговування аграрних товаровиробників.

Важливим напрямом державної підтримки стали грантові програми для створення та розвитку переробних підприємств, садівництва, ягідництва, тепличного господарства та сімейних фермерських господарств. Такі заходи сприяють диверсифікації аграрного виробництва, підвищенню доданої вартості продукції та формуванню додаткових джерел доходів підприємств, що позитивно впливає на рівень їх економічної безпеки.

Суттєве значення для забезпечення економічної безпеки підприємств має також діяльність міжнародних фінансових організацій, зокрема Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації (IFC), Європейського інвестиційного банку. Їхні програми спрямовані на підтримку ліквідності аграрних підприємств, розвиток інфраструктури, фінансування інноваційних проєктів, відновлення логістичних потужностей та стимулювання інвестиційної активності.

Додатковим фактором зміцнення економічної безпеки аграрних підприємств стало запровадження механізмів страхування воєнних ризиків та гарантування інвестицій. Залучення міжнародних фінансових інституцій до програм страхування інвестицій створює передумови для відновлення

інвестиційної активності та зниження ризиків втрати капіталу в умовах воєнної нестабільності.

Важливе значення для забезпечення економічної безпеки мають заходи щодо відновлення логістичної інфраструктури, розширення експортних маршрутів, розвитку дунайських портів, функціонування Українського морського коридору та модернізації прикордонної інфраструктури. Саме логістичні ризики стали одними з найбільш критичних для аграрного сектору в умовах війни, тому розвиток альтернативних каналів експорту безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємств та їх здатність реалізовувати продукцію на зовнішніх ринках.

Окремим напрямом державної політики є реалізація програм гуманітарного розмінування сільськогосподарських земель. Значні площі аграрних угідь залишаються забрудненими вибухонебезпечними предметами, що обмежує можливості ведення господарської діяльності та створює додаткові ризики для підприємств. Відновлення безпечного використання земельних ресурсів сприяє відновленню виробничого потенціалу аграрного сектору та зміцненню економічної безпеки підприємств.

Разом із тим ефективність забезпечення економічної безпеки значною мірою залежить не лише від зовнішньої підтримки, а й від здатності самих підприємств формувати внутрішню систему протидії ризикам. У сучасних умовах важливого значення набувають диверсифікація діяльності, створення фінансових резервів, цифровізація управління, впровадження систем ризик-менеджменту, розвиток альтернативних логістичних рішень, модернізація технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу. Поєднання державної підтримки, міжнародної допомоги та ефективного внутрішнього управління формує необхідні передумови для забезпечення стійкості підприємств, мінімізації негативного впливу воєнних ризиків та створення умов для їх післявоєнного відновлення і розвитку.

Отже, воєнні ризики є одним із ключових факторів впливу на економічну безпеку підприємств, оскільки вони суттєво дестабілізують фінансову,

виробничу, логістичну, кадрову та інвестиційну складові діяльності суб'єктів господарювання. В умовах повномасштабної війни економічна безпека підприємства трансформується у комплексну систему забезпечення стійкості, адаптивності та безперервності господарської діяльності. Саме тому формування ефективної системи економічної безпеки, здатної мінімізувати вплив воєнних ризиків та забезпечити стабільне функціонування підприємства, є одним із пріоритетних напрямів розвитку сучасних підприємств агротехнічного сервісу.

Висновок до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні основи формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу. Встановлено, що економічна безпека підприємства є складною багаторівневою категорією, яка відображає стан захищеності його економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також здатність підприємства забезпечувати стабільне функціонування, ефективне використання ресурсів, адаптацію до змін зовнішнього середовища та довгостроковий розвиток. У сучасних умовах воєнних ризиків економічна безпека набуває стратегічного значення, оскільки виступає не лише інструментом захисту, а й важливою умовою забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та безперервності господарської діяльності підприємства.

Визначено, що система економічної безпеки підприємства формується як сукупність взаємопов'язаних функціональних складових, серед яких ключове значення мають фінансова, кадрова, виробнича, логістична, інформаційна, правова, інноваційно-технологічна та інвестиційна складові. Для підприємств агротехнічного сервісу особливо важливими є фінансова, виробничо-технологічна, кадрова та логістична складові, оскільки саме вони забезпечують можливість своєчасного сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки, підтримання технічної готовності обладнання, стабільність постачання запасних частин та ефективне реагування на потреби аграрних товаровиробників.

Обґрунтовано, що підприємства агротехнічного сервісу мають специфічні особливості функціонування, які суттєво впливають на формування їх безпекової системи. До таких особливостей належать залежність від стану аграрного сектору, сезонність попиту на сервісні послуги, високий рівень технологічності діяльності, потреба у кваліфікованих технічних спеціалістах, залежність від імпортованих комплектуючих та ефективності логістичних процесів. У зв'язку з цим забезпечення економічної безпеки таких підприємств повинно базуватися на комплексному підході, що поєднує фінансову стійкість, кадрову стабільність, технологічну модернізацію, логістичну гнучкість та цифровізацію управлінських процесів.

Доведено, що воєнні ризики є одним із найбільш потужних факторів впливу на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу. Вони проявляються через руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, дефіцит трудових кадрів, нестабільність енергозабезпечення, обмежений доступ до фінансових ресурсів та зниження інвестиційної активності. За таких умов економічна безпека підприємства трансформується у систему адаптивного управління, орієнтовану на виявлення загроз, оцінку ризиків, розроблення захисних заходів, моніторинг результатів та коригування управлінських рішень.

Отже, формування ефективної системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків є необхідною передумовою його стабільного функціонування, збереження конкурентних позицій та забезпечення подальшого розвитку. Така система повинна бути гнучкою, комплексною та орієнтованою на своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, мінімізацію негативного впливу воєнних загроз і підтримання безперервності господарської діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут»

ТОВ «Агрофірма «Добробут» є спеціалізованим підприємством агротехнічного сервісу, що функціонує на ринку України з 1998 року. Підприємство розташоване в Кіровоградській області та здійснює діяльність у сфері постачання, реалізації та сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки. Починаючи з 2000 року основним напрямом діяльності товариства є продаж і технічний супровід зернозбиральних та кормозбиральних комбайнів, тракторів, а також іншої сільськогосподарської техніки провідних світових виробників. За тривалий період роботи підприємство сформувало стійкі позиції на регіональному ринку агротехнічних послуг та налагодило довгострокові партнерські відносини із сільськогосподарськими товаровиробниками [39].

Важливим етапом розвитку підприємства стало отримання у 2003 році статусу офіційного представника німецької компанії CLAAS KGaA у Кіровоградській області. Нині ТОВ «Агрофірма «Добробут» здійснює реалізацію нової та вживаної сільськогосподарської техніки бренду CLAAS, зокрема зернозбиральних і кормозбиральних комбайнів, тракторів та прес-підбирачів. Крім того, підприємство є офіційним представником компанії AMAZONE, продукція якої включає ґрунтообробну та посівну техніку, обприскувачі та розкидачі мінеральних добрив. Співпраця з провідними європейськими виробниками техніки забезпечує підприємству конкурентні переваги та сприяє впровадженню сучасних технологічних рішень у діяльність аграрних товаровиробників.

Згідно зі статутними документами ТОВ «Агрофірма «Добробут», основним напрямом діяльності підприємства є оптова та роздрібна торгівля сільськогосподарською технікою, її сервісне обслуговування, ремонт та постачання запасних частин [39].

До основних видів діяльності підприємства належать:

- оптова торгівля сільськогосподарськими машинами та устаткуванням;
- технічне обслуговування та ремонт сільськогосподарської техніки;
- торгівля деталями, вузлами та запасними частинами до сільськогосподарських машин;
- продаж нової та вживаної сільськогосподарської техніки;
- надання сервісних і консультаційно-технічних послуг у сфері експлуатації сільськогосподарської техніки;
- оптова торгівля машинами та обладнанням для сільського господарства;
- організація гарантійного та післягарантійного обслуговування техніки;
- складське господарство та логістичне забезпечення постачання запасних частин і комплектуючих;
- вантажний автомобільний транспорт та допоміжна діяльність у сфері транспортування техніки й обладнання.

Зазначені види діяльності формують комплексний характер функціонування ТОВ «Агрофірма «Добробут», яке поєднує торговельну, сервісну та логістичну складові, забезпечуючи аграрних товаровиробників сучасною технікою, запасними частинами та кваліфікованим технічним супроводом на всіх етапах її експлуатації.

Організаційна структура підприємства побудована за лінійно-функціональним принципом і включає відділ продажу техніки, відділ продажу запасних частин, сервісний відділ та бухгалтерську службу (рис. 2.1).

Відділ продажу забезпечує реалізацію нової та вживаної техніки, консультування клієнтів і супровід укладення договорів. Відділ запасних частин відповідає за постачання та реалізацію комплектуючих і витратних матеріалів. Сервісний відділ виконує гарантійне та післягарантійне обслуговування, діагностику, ремонт і технічний супровід сільськогосподарської техніки.

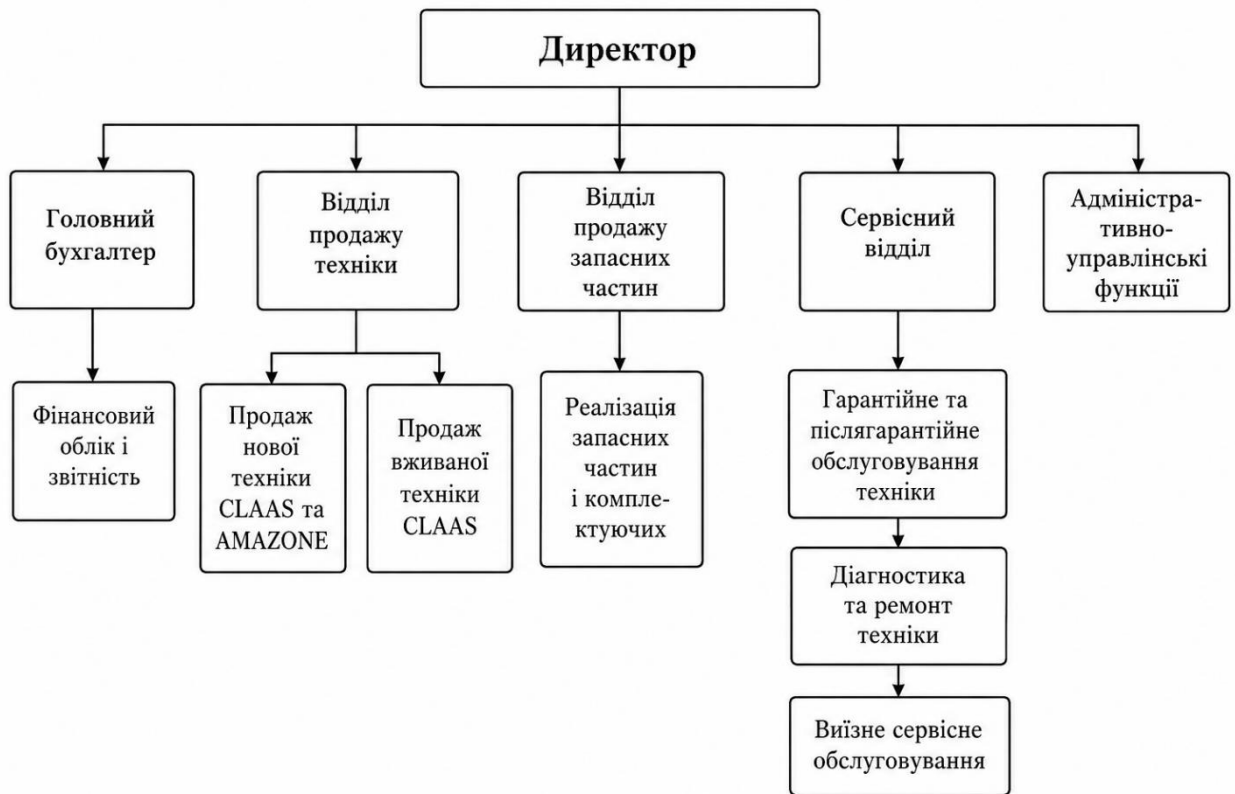


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Джерело: сформовано автором

Бухгалтерська служба здійснює фінансовий облік, контроль руху коштів, формування фінансової звітності та забезпечує дотримання вимог податкового законодавства. Така структура дозволяє забезпечувати повний цикл взаємодії з клієнтами — від продажу техніки до її подальшого сервісного обслуговування.

Специфіка діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» полягає у поєднанні торговельної, сервісної та консультаційно-технічної функцій. Підприємство забезпечує аграрних товаровиробників сучасною технікою, запасними частинами та комплексом сервісних послуг, що сприяє підтриманню технічної готовності машинно-тракторного парку та безперервності виробничих процесів у сільському господарстві. Водночас результати діяльності підприємства значною мірою залежать від стану аграрного ринку, фінансової спроможності клієнтів, сезонності попиту, стабільності логістичних процесів та доступності матеріально-технічних ресурсів.

У сучасних умовах воєнних викликів діяльність підприємства зазнає впливу додаткових ризиків, пов'язаних із порушенням логістичних ланцюгів постачання, зростанням вартості імпортової техніки та комплектуючих, нестабільністю валютного курсу, дефіцитом кваліфікованих кадрів і обмеженим доступом до фінансових ресурсів. Незважаючи на це, ТОВ «Агрофірма «Добробут» продовжує виконувати важливу функцію технічного забезпечення аграрного сектору, підтримуючи належний рівень сервісного обслуговування сільськогосподарських підприємств.

Аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить про значний вплив кризових та воєнних чинників на результати діяльності підприємства (рис. 2.2).

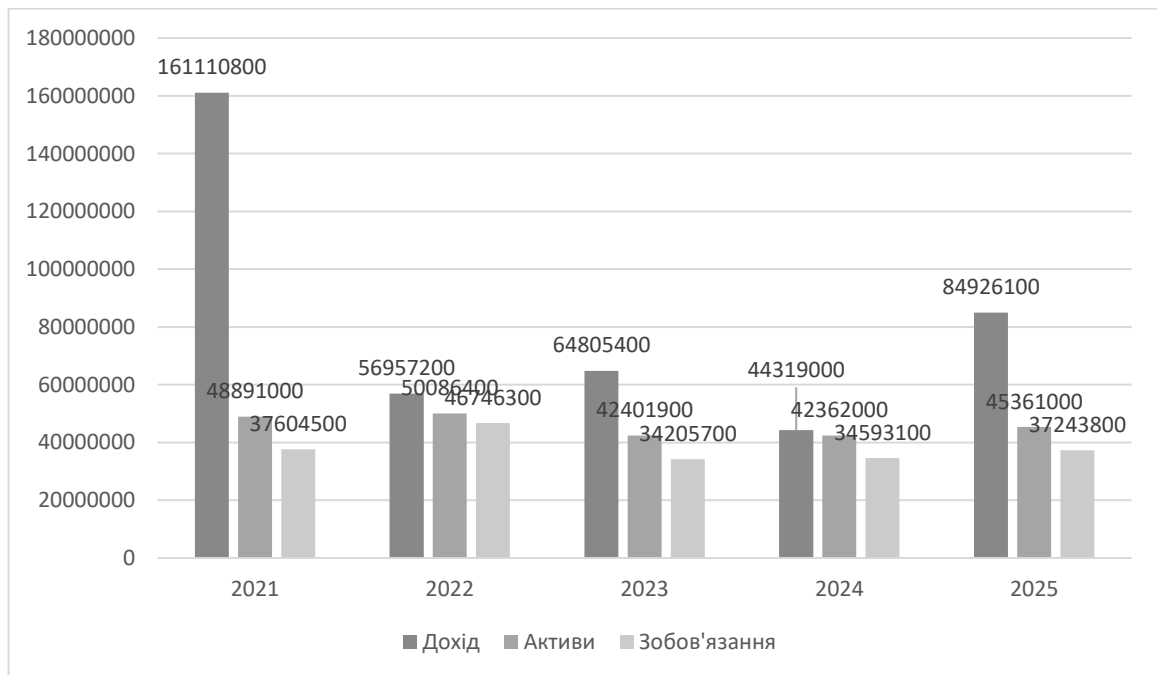


Рисунок 2.2 –Динаміка доходу ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2021 – 2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Найбільший обсяг доходу було отримано у 2021 році — 161110,8 тис. грн. У 2022 році, внаслідок повномасштабної війни, дохід скоротився до 56957,2 тис. грн, або на 64,6 %. Проте вже у 2023–2025 роках спостерігається поступове відновлення господарської активності. У 2025 році дохід підприємства досяг 84926,1 тис. грн.

Позитивною тенденцією є відновлення прибутковості діяльності підприємства після збиткового 2022 року. Якщо у 2022 році чистий збиток становив 5726,4 тис. грн, то вже у 2023 році підприємство отримало 4856,1 тис. грн чистого прибутку, а у 2024–2025 роках залишалось прибутковим. Водночас коливання рівня рентабельності свідчать про збереження впливу зовнішніх ризиків на результати діяльності та необхідність посилення механізмів управління економічною безпекою [40].

Динаміка активів і зобов'язань підприємства свідчить про відносну стабільність ресурсної бази. Після скорочення активів у 2023–2024 роках у 2025 році спостерігається їх збільшення до 45361,0 тис. грн. Одночасно зберігається досить високий рівень зобов'язань, що потребує постійного контролю за фінансовою стійкістю та платоспроможністю підприємства.

Чисельність працівників протягом досліджуваного періоду скоротилася з 20 осіб у 2021 році до 11 осіб у 2025 році. Незважаючи на це, дохід на одного працівника зріс до 7720,6 тис. грн, що свідчить про підвищення продуктивності праці та ефективності використання трудового потенціалу. Разом із тим скорочення кадрового складу може формувати додаткові ризики для сервісної діяльності підприємства, оскільки якість технічного обслуговування значною мірою залежить від наявності висококваліфікованих спеціалістів.

Отже, ТОВ «Агрофірма «Добробут» є одним із провідних підприємств агротехнічного сервісу Кіровоградської області, діяльність якого поєднує реалізацію сучасної сільськогосподарської техніки, постачання запасних частин та сервісне обслуговування. Аналіз організаційних і фінансово-економічних характеристик засвідчив наявність значного впливу воєнних ризиків на результати діяльності підприємства, проте збереження прибутковості, поступове зростання доходів та підвищення продуктивності праці свідчать про достатній рівень адаптивності підприємства до сучасних умов господарювання та формують основу для подальшого зміцнення його економічної безпеки.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану та рівня економічної безпеки підприємства

Фінансово-економічний стан підприємства є одним із ключових індикаторів рівня його економічної безпеки, оскільки відображає здатність суб'єкта господарювання забезпечувати стабільність функціонування, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, ефективно використовувати наявні ресурси та протидіяти негативному впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. В умовах воєнних ризиків особливого значення набуває оцінювання фінансової стійкості підприємства, адже саме фінансовий стан визначає можливості адаптації до кризових явищ, підтримання безперервності господарської діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Для визначення рівня економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» доцільно здійснити комплексний аналіз його фінансово-економічного стану за 2022–2025 роки. Такий аналіз передбачає дослідження майнового стану підприємства, показників ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Сукупність зазначених показників дозволяє об'єктивно оцінити рівень захищеності підприємства від фінансових ризиків, визначити проблемні аспекти його діяльності та сформулювати інформаційну базу для розроблення заходів щодо підвищення ефективності системи економічної безпеки [40].

Інформаційною основою дослідження є фінансова звітність ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 роки, зокрема дані Балансу (Звіту про фінансовий стан) та Звіту про фінансові результати. Результати проведеного аналізу дозволять оцінити вплив воєнних ризиків на діяльність підприємства та визначити його можливості щодо забезпечення стійкого розвитку в сучасних умовах господарювання.

Перша група показників включає оцінку майнового стану підприємства, що характеризує обсяг та структуру його активів, які формують ресурсну основу здійснення господарської діяльності. Аналіз майна дозволяє оцінити

забезпеченість підприємства ресурсами, визначити тенденції зміни його економічного потенціалу та виявити передумови забезпечення економічної безпеки (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка майнового стану ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022
Необоротні активи, тис. грн	1 907,6	1 617,8	2 485,8	2 971,0	+1 063,4
Оборотні активи, тис. грн	48 178,8	40 784,1	39 876,2	42 390,0	-5 788,8
Активи всього, тис. грн	50 086,4	42 401,9	42 362,0	45 361,0	-4 725,4
Частка оборотних активів, %	96,2	96,2	94,1	93,4	-2,8

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б

Аналіз свідчить, що протягом 2022–2025 років активи підприємства скоротилися на 4 725,4 тис. грн або на 9,4 %. Найбільше зменшення відбулося у 2023 році, що було пов'язано з негативним впливом воєнних ризиків на діяльність підприємства. Водночас у 2025 році спостерігається відновлення ресурсного потенціалу, оскільки вартість активів збільшилася до 45 361,0 тис. грн.

Структура майна характеризується переважанням оборотних активів, частка яких протягом досліджуваного періоду перевищувала 93 %. Така структура є характерною для підприємств агротехнічного сервісу, діяльність яких пов'язана з реалізацією техніки, запасних частин та матеріально-технічних ресурсів. Позитивною тенденцією є поступове збільшення необоротних активів у 2024–2025 роках, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Важливим етапом оцінки фінансово-економічного стану підприємства є аналіз ліквідності та платоспроможності, оскільки саме ці показники характеризують здатність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати свої поточні фінансові зобов'язання та підтримувати безперервність господарської діяльності. Рівень ліквідності безпосередньо впливає на фінансову безпеку підприємства, визначаючи його можливості щодо погашення короткострокової заборгованості за рахунок наявних активів. В умовах воєнних ризиків та нестабільності економічного середовища забезпечення належного рівня ліквідності набуває особливого значення, оскільки дозволяє мінімізувати ризик втрати платоспроможності та підтримувати фінансову стійкість підприємства. Для оцінки ліквідності ТОВ «Агрофірма «Добробут» розрахуємо основні коефіцієнти ліквідності, результати яких наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники ліквідності ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 рр.

Показник	Норматив	2022	2023	2024	2025
Поточна ліквідність	>1,0	1,03	1,19	1,15	1,14
Швидка ліквідність	0,7–1,0	0,05	0,18	0,16	0,27
Абсолютна ліквідність	0,2–0,35	0,003	0,005	0,007	0,018

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б

Проведені розрахунки показують, що коефіцієнт поточної ліквідності протягом усього періоду перевищував нормативне значення. Найкращий рівень спостерігався у 2023 році (1,19), що свідчить про достатній рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами.

Разом із тим коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності залишаються значно нижчими за нормативні значення. Це пояснюється високою концентрацією коштів у запасах та незначним обсягом грошових коштів. Незважаючи на поступове покращення абсолютної ліквідності у 2025 році, підприємство все ще має обмежені можливості щодо негайного погашення короткострокових зобов'язань.

Таким чином, ліквідність підприємства забезпечується переважно за рахунок реалізації товарних запасів, що є характерним для підприємств дилерського та сервісного типу.

Поряд із показниками ліквідності важливе значення для оцінки рівня економічної безпеки підприємства мають показники фінансової стійкості. Вони характеризують структуру джерел формування капіталу, рівень фінансової незалежності підприємства від зовнішніх кредиторів та його здатність підтримувати стабільний фінансовий стан у довгостроковій перспективі. Саме фінансова стійкість визначає можливості підприємства протистояти негативному впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, забезпечувати безперервність господарської діяльності та реалізовувати стратегічні напрями розвитку. В умовах воєнних ризиків особливої актуальності набуває оцінка залежності підприємства від позикового капіталу, рівня його автономії та забезпеченості власними фінансовими ресурсами. Для дослідження фінансової стійкості ТОВ «Агрофірма «Добробут» розрахуємо основні відповідні коефіцієнти, результати яких наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 рр.

Показник	Норматив	2022	2023	2024	2025
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,07	0,19	0,18	0,18
Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	15,0	5,17	5,45	5,59
Коефіцієнт фінансового ризику	<1,0	13,99	4,16	4,45	4,59
Забезпеченість власними оборотними коштами	>0,1	0,03	0,16	0,13	0,12

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б

Результати аналізу свідчать, що фінансова стійкість підприємства залишається недостатньою. У 2022 році коефіцієнт автономії становив лише 0,07, що свідчило про критичну залежність від позикового капіталу. У 2023 році показник зріс до 0,19 завдяки отриманню прибутку та збільшенню власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності хоча і суттєво зменшився порівняно з кризовим 2022 роком, проте все ще перевищує нормативне значення майже у три рази. Аналогічна ситуація спостерігається щодо коефіцієнта фінансового ризику.

Отже, одним із найбільш вразливих елементів економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» є саме фінансова стійкість, оскільки підприємство значною мірою залежить від кредиторської заборгованості та інших залучених джерел фінансування.

Наступним етапом оцінки фінансово-економічного стану підприємства є аналіз показників ділової активності, які характеризують ефективність використання наявних ресурсів у процесі господарської діяльності. Ділова активність відображає швидкість обороту активів, результативність використання майна підприємства, рівень продуктивності праці та здатність підприємства генерувати дохід на основі наявного ресурсного потенціалу. Високий рівень ділової активності свідчить про ефективну організацію господарських процесів, раціональне використання активів та формує передумови для зміцнення фінансової стійкості й економічної безпеки підприємства. В умовах воєнних ризиків підвищення ефективності використання ресурсів набуває особливої важливості, оскільки дозволяє компенсувати негативний вплив зовнішніх загроз та забезпечувати стабільність функціонування суб'єкта господарювання. Для оцінки ділової активності ТОВ «Агрофірма «Добробут» розрахуємо основні показники оборотності активів та продуктивності праці, результати яких наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники ділової активності ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Оборотність активів, разів	0,98	1,42	1,05	1,87
Період обороту активів, днів	367	254	343	193
Дохід на одного працівника, тис. грн	2 998	4 985	3 693	7 721
Чисельність працівників, осіб	19	13	12	11

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б

Показники ділової активності демонструють позитивну тенденцію до підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Оборотно́сть активів зросла з 0,98 обороту у 2022 році до 1,87 обороту у 2025 році. Це свідчить про збільшення обсягу реалізації на кожен гривню вкладених активів.

Особливо помітним є зростання продуктивності праці. Якщо у 2022 році на одного працівника припадало 2,99 млн грн доходу, то у 2025 році цей показник зріс до 7,72 млн грн. Таке зростання пояснюється одночасним збільшенням доходу підприємства та скороченням чисельності персоналу.

Отже, підприємство демонструє достатньо високий рівень ділової активності та ефективності використання ресурсного потенціалу.

Завершальним етапом оцінки фінансово-економічного стану підприємства є аналіз показників рентабельності, які відображають ефективність господарської діяльності та рівень прибутковості використання наявних ресурсів. Саме показники рентабельності дають змогу оцінити здатність підприємства генерувати прибуток, забезпечувати самофінансування, підтримувати фінансову стійкість та створювати умови для подальшого розвитку. Високий рівень рентабельності є важливою передумовою зміцнення економічної безпеки підприємства, оскільки забезпечує формування власних фінансових ресурсів, необхідних для протидії ризикам, модернізації матеріально-технічної бази та реалізації стратегічних цілей. В умовах воєнних ризиків прибутковість діяльності набуває особливого значення, адже виступає одним із ключових джерел підтримання платоспроможності, інвестиційної активності та адаптації підприємства до нестабільного зовнішнього середовища. Для оцінки ефективності діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» розрахуємо основні показники рентабельності, результати яких наведено в таблиці 2.5.

Найбільш складним для підприємства став 2022 рік, коли під впливом воєнних ризиків було отримано збиток у розмірі 5 726,4 тис. грн, а всі показники рентабельності набули від'ємного значення.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2022–2025 рр., %

Показник	2022	2023	2024	2025
Рентабельність продажу	-10,05	7,49	8,06	2,51
Рентабельність активів	-11,43	11,45	8,43	4,69
Рентабельність власного капіталу	-171,4	59,25	45,98	26,22

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б

У 2023 році підприємство відновило прибутковість діяльності, отримавши чистий прибуток у сумі 4 856,1 тис. грн. Найвищий рівень рентабельності продажу був зафіксований у 2024 році – 8,06 %. У 2025 році спостерігається певне зниження прибутковості, проте всі показники залишаються позитивними.

Таким чином, підприємство успішно пододало кризові явища 2022 року та змогло відновити прибуткову діяльність, що позитивно вплинуло на рівень його економічної безпеки.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що фінансово-економічний стан ТОВ «Агрофірма «Добробут» у 2022–2025 роках характеризувався значним впливом воєнних ризиків. Найбільш кризовим став 2022 рік, коли підприємство зазнало збитків, суттєво скоротило обсяги реалізації та мало низький рівень фінансової стійкості.

Починаючи з 2023 року спостерігається поступове відновлення діяльності підприємства, що проявляється у зростанні доходів, відновленні прибутковості, підвищенні оборотності активів та продуктивності праці. Водночас слабкими сторонами залишаються низький рівень автономії, висока залежність від залучених джерел фінансування та недостатня абсолютна ліквідність.

З позиції економічної безпеки фінансовий стан ТОВ «Агрофірма «Добробут» можна оцінити як задовільний із тенденцією до покращення. Підприємство демонструє здатність адаптуватися до негативного впливу воєнних ризиків, однак потребує подальшого зміцнення фінансової стійкості,

диверсифікації джерел фінансування та формування резервів для підвищення рівня захищеності від зовнішніх загроз.

2.3. Аналіз впливу воєнних ризиків на діяльність та систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Воєнні ризики є одним із ключових чинників, що визначають рівень економічної безпеки сучасних підприємств. Вони впливають на фінансову стійкість, логістичні процеси, кадрове забезпечення, інвестиційну активність та загальну ефективність господарської діяльності. Як зазначають сучасні дослідники, економічна стійкість, логістичне забезпечення, кадровий потенціал та здатність до адаптації виступають основними складовими безпеки в умовах воєнних конфліктів.

Для оцінки впливу воєнних ризиків на діяльність ТОВ «Агрофірма «Добробут» доцільно проаналізувати зміну основних фінансово-економічних показників підприємства у 2021–2025 роках. (табл. 2.6)

Таблиця 2.6 – Динаміка показників діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» за 2021-2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Дохід, тис. грн	161110,8	56957,2	64805,4	44319,0	84926,1
Чистий прибуток, тис. грн	4444,7	-5726,4	4856,1	3572,7	2128,3
Активи, тис. грн	48891,0	50086,4	42401,9	42362,0	45361,0
Працівники, осіб	20	19	13	12	11
Рентабельність, %	2,76	-10,05	7,49	8,06	2,51

Джерело: опендатабот

Аналіз наведених даних свідчить, що найбільшого негативного впливу підприємство зазнало у 2022 році. Порівняно з довоєнним 2021 роком обсяг доходу скоротився на:

$$\Delta Д = 56957,2 - 161110,8 = -104153,6 \text{ тис. грн}$$

$$T_{зм} = \frac{56957,2}{161110,8} \times 100 = 35,35\%$$

Отже, підприємство втратило 64,65 % обсягу реалізації.

Першочерговим проявом впливу воєнних ризиків на діяльність ТОВ «Агрофірма «Добробут» стало погіршення його фінансових результатів. Саме фінансова складова найбільш чутливо реагує на зміни зовнішнього середовища, оскільки акумулює наслідки скорочення попиту, порушення логістичних процесів, зростання витрат та обмеження доступу до фінансових ресурсів. Тому для визначення рівня впливу воєнних викликів на економічну безпеку підприємства доцільно насамперед проаналізувати зміни фінансових показників, які характеризують його прибутковість, стійкість та здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності. Саме з цією метою проведемо оцінку фінансових ризиків та їх впливу на функціонування підприємства.

У 2022 році підприємство отримало збиток у розмірі 5726,4 тис. грн, тоді як у 2021 році було отримано прибуток 4444,7 тис. грн.

Абсолютне погіршення фінансового результату становило:

$$-5726,4 - 4444,7 = -10171,1 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність діяльності знизилася:

$$2,76 - (-10,05) = 12,81\%$$

У 2023 році ТОВ «Агрофірма «Добробут» змогло відновити прибуткову діяльність та отримало чистий прибуток у розмірі 4856,1 тис. грн. Порівняно із збитком 2022 року фінансовий результат покращився на:

$$4856,1 - (-5726,4) = 10582,5 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність діяльності зросла з -10,05 % до 7,49 %, тобто на:

$$7,49 - (-10,05) = 17,54\%$$

Такі зміни свідчать про поступову адаптацію підприємства до умов воєнного стану, відновлення попиту на агротехнічні послуги та покращення фінансової складової економічної безпеки.

У 2024 році підприємство зберегло позитивну динаміку розвитку та отримало чистий прибуток у сумі 3572,7 тис. грн. Порівняно з 2023 роком фінансовий результат зменшився на:

$$3572,7 - 4856,1 = -1283,4 \text{ тис. грн. або на } 26,4 \%$$

Водночас рентабельність діяльності зросла з 7,49 % до 8,06 %, тобто на:

$$8,06 - 7,49 = 0,57\%$$

Підвищення рентабельності за умов скорочення прибутку свідчить про більш ефективне управління витратами та покращення результативності операційної діяльності.

У 2025 році чистий прибуток підприємства становив 2128,3 тис. грн, що менше показника 2024 року на:

$$2128,3 - 3572,7 = -1444,4 \text{ тис. грн. або на } 40,4 \%$$

Рентабельність діяльності також знизилася з 8,06 % до 2,51 %, тобто на:

$$2,51 - 8,06 = -5,55\%$$

Незважаючи на зменшення прибутковості, підприємство зберегло позитивний фінансовий результат та продовжило функціонувати без збитків. Крім того, дохід зріс до 84,9 млн грн, що є найвищим показником за останні три роки та свідчить про відновлення обсягів реалізації техніки, запасних частин і сервісних послуг.

Отже, найбільш негативний вплив воєнних ризиків на фінансову складову економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» спостерігався у 2022 році, коли підприємство отримало збиток у розмірі 5726,4 тис. грн, а рентабельність діяльності набула від'ємного значення (-10,05 %). Проте вже у 2023 році фінансовий результат покращився на 10582,5 тис. грн, а рентабельність зросла на 17,54 відсоткового пункту. Незважаючи на певне зниження прибутку у 2024–2025 роках, підприємство зберегло прибутковість та продемонструвало здатність адаптуватися до воєнних викликів, що свідчить про достатній рівень стійкості його системи економічної безпеки.

Погіршення фінансових результатів під впливом воєнних ризиків супроводжувалося суттєвими змінами у кадровому забезпеченні підприємства.

В умовах воєнного стану кадровий потенціал став одним із найбільш вразливих елементів системи економічної безпеки, оскільки мобілізаційні процеси, трудова міграція населення, дефіцит кваліфікованих спеціалістів та посилення конкуренції на ринку праці безпосередньо впливають на ефективність господарської діяльності підприємств агротехнічного сервісу. Для ТОВ «Агрофірма «Добробут» кадрова складова має особливе значення, оскільки якість сервісного обслуговування, ремонтних робіт та технічної підтримки клієнтів значною мірою залежить від професійного рівня сервісних інженерів, механіків та інших технічних фахівців. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати вплив воєнних ризиків на кадрову безпеку підприємства та оцінити зміни його кадрового потенціалу.

Однією з найбільш відчутних загроз для підприємств агротехнічного сервісу в умовах війни став дефіцит кваліфікованого персоналу.

Для більш ґрунтовного аналізу впливу воєнних ризиків на кадрову безпеку доцільно показати динаміку чисельності персоналу за кожним роком.

Таблиця 2.7 – Динаміка чисельності працівників ТОВ «Агрофірма «Добробут» у 2021–2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2021
Кількість працівників, осіб	20	19	13	12	11	-9
Темп зміни до попереднього року, %	–	95,0	68,4	92,3	91,7	–
Темп зміни до 2021 року, %	100,0	95,0	65,0	60,0	55,0	-45,0

Джерело: опендатабот

Таким чином, протягом 2021–2025 років чисельність персоналу ТОВ «Агрофірма «Добробут» зменшилася з 20 до 11 осіб, тобто на 9 працівників або на **45 %**. Найбільше скорочення відбулося у 2023 році, що можна пов'язати з наслідками повномасштабної війни, мобілізацією працівників, трудовою міграцією та загальним дефіцитом технічних спеціалістів. Для підприємства, яке здійснює сервісне обслуговування техніки CLAAS та AMAZONE, нестача сервісних інженерів і механіків безпосередньо впливає на швидкість виконання ремонтних робіт та якість обслуговування клієнтів.

Поряд із кадровими загрозами суттєвий вплив на рівень економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» здійснюють логістичні ризики. Для підприємства агротехнічного сервісу ефективність логістичних процесів є одним із визначальних факторів забезпечення безперервності господарської діяльності, оскільки своєчасне постачання сільськогосподарської техніки, запасних частин та комплектуючих безпосередньо впливає на якість сервісного обслуговування клієнтів і фінансові результати діяльності. В умовах воєнних викликів логістична система зазнала суттєвих змін через порушення міжнародних ланцюгів постачання, обмеження транспортного сполучення, зростання вартості перевезень та збільшення термінів доставки продукції. Для офіційного дилера техніки CLAAS та AMAZONE зазначені фактори створюють додаткові загрози щодо забезпечення стабільності постачання техніки та запасних частин, що може негативно впливати на рівень задоволеності клієнтів, обсяги реалізації та конкурентні позиції підприємства. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати основні логістичні ризики та оцінити їх вплив на систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут».

Логістична складова є однією з найбільш уразливих сфер діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут», оскільки підприємство працює з імпортною сільськогосподарською технікою та комплектуючими.

Воєнні ризики проявилися через:

- порушення міжнародних ланцюгів постачання;
- збільшення термінів доставки техніки CLAAS та AMAZONE;
- подорожчання транспортних послуг;
- дефіцит окремих запасних частин;
- необхідність формування додаткових складських запасів.

Саме логістичні ризики стали однією з причин скорочення оборотності активів у 2022–2024 роках та збільшення витрат на здійснення господарської діяльності.

Негативний вплив воєнних ризиків на фінансову, кадрову та логістичну складові діяльності підприємства безпосередньо позначається і на його

інвестиційних можливостях. В умовах високої економічної невизначеності, нестабільності ринкового середовища та підвищення ризиків втрати капіталу підприємства змушені спрямовувати більшу частину фінансових ресурсів на підтримання поточної діяльності, забезпечення ліквідності та виконання зобов'язань перед контрагентами. Для підприємств агротехнічного сервісу, діяльність яких потребує постійного оновлення матеріально-технічної бази, придбання сучасного діагностичного обладнання, розширення складських потужностей та впровадження цифрових технологій управління, інвестиційне забезпечення є важливою передумовою збереження конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Саме тому доцільно оцінити вплив воєнних ризиків на інвестиційну складову економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» та визначити основні тенденції зміни його інвестиційного потенціалу в сучасних умовах господарювання.

Війна суттєво вплинула на інвестиційну складову економічної безпеки підприємства.

У 2021–2022 роках більшість аграрних підприємств переорієнтували фінансові ресурси на підтримання поточної діяльності, що призвело до скорочення попиту на нову техніку та сервісні послуги.

Наслідком цього стало:

- зменшення обсягів реалізації нової техніки;
- уповільнення оновлення матеріально-технічної бази;
- зростання потреби у власних фінансових ресурсах;
- підвищення залежності від кредитних програм підтримки аграрного сектору.

Разом із тим відновлення прибуткової діяльності у 2023–2025 роках свідчить про поступове зміцнення інвестиційної безпеки підприємства.

Інтегральна оцінка впливу воєнних ризиків на систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» дає змогу узагальнити рівень загроз за основними функціональними складовими безпеки підприємства та визначити найбільш проблемні напрями, які потребують першочергового управлінського

реагування. Для підприємства агротехнічного сервісу особливо важливими є фінансова, кадрова, логістична, інвестиційна, виробничо-технологічна, інформаційна та правова складові, оскільки саме вони визначають здатність підприємства забезпечувати стабільність діяльності, виконувати договірні зобов'язання, підтримувати якість сервісного обслуговування та адаптуватися до умов воєнного стану.

Для проведення інтегральної оцінки доцільно використати бальну шкалу, де 1 бал означає низький рівень впливу воєнних ризиків, 2 бали — середній рівень, 3 бали — високий рівень. З урахуванням результатів аналізу діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» найбільшого впливу зазнали фінансова, кадрова, логістична та інвестиційна складові економічної безпеки.

Таблиця 2.8 – Інтегральна оцінка впливу воєнних ризиків на систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Складова економічної безпеки	Характер прояву воєнного ризику	Рівень впливу	Бал
Фінансова безпека	Скорочення доходу у 2022 році, збитковість діяльності, зниження рентабельності, висока залежність від залучених коштів	Високий	3
Кадрова безпека	Скорочення чисельності працівників, дефіцит кваліфікованих сервісних спеціалістів, ризики мобілізації та трудової міграції	Високий	3
Логістична безпека	Порушення ланцюгів постачання техніки та запасних частин, зростання вартості перевезень, збільшення строків доставки	Високий	3
Інвестиційна безпека	Скорочення інвестиційної активності, обмеженість фінансових ресурсів для оновлення технічної бази та цифровізації	Високий	3
Виробничо-технологічна безпека	Ускладнення технічного обслуговування через дефіцит комплектуючих, потреба в оновленні діагностичного обладнання	Середній	2
Правова безпека	Зміни умов договірних відносин, ризики невиконання зобов'язань контрагентами, вплив воєнного законодавства	Середній	2
Інформаційна безпека	Ризики втрати даних, потреба у захисті цифрових систем управління та електронного документообігу	Низький	1

Джерело: сформовано автором

Інтегральний показник впливу воєнних ризиків розраховується як середнє значення балів за всіма складовими:

$$I = (3 + 3 + 3 + 3 + 2 + 2 + 1) / 7 = 2,43 \text{ бала.}$$

Отримане значення 2,43 бала свідчить про підвищений, наближений до високого, рівень впливу воєнних ризиків на систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут». Найбільш уразливими є фінансова, кадрова, логістична та інвестиційна складові, оскільки саме вони безпосередньо визначають можливості підприємства підтримувати платоспроможність, забезпечувати сервісне обслуговування аграрних товаровиробників, своєчасно постачати техніку та запасні частини, а також здійснювати подальший розвиток.

Таким чином, інтегральна оцінка підтверджує, що система економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» перебуває під значним впливом воєнних ризиків, однак підприємство демонструє здатність до адаптації. Відновлення прибутковості у 2023–2025 роках, зростання доходу у 2025 році та підвищення продуктивності праці свідчать про наявність внутрішнього потенціалу стійкості. Водночас для подальшого зміцнення економічної безпеки підприємству необхідно посилити фінансову стійкість, сформувати резерви ліквідності, диверсифікувати постачальників, розвивати кадровий потенціал і впроваджувати сучасні інструменти ризик-менеджменту.

Висновок до розділу 2

У другому розділі проведено комплексний аналіз системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» та здійснено оцінку впливу воєнних ризиків на результати його діяльності. Встановлено, що підприємство є одним із провідних суб'єктів агротехнічного сервісу Кіровоградської області, діяльність якого поєднує реалізацію сільськогосподарської техніки, постачання запасних частин, гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також надання консультаційно-технічних послуг аграрним товаровиробникам. Організаційна структура підприємства забезпечує повний цикл взаємодії з клієнтами та створює передумови для підтримання конкурентних позицій на регіональному ринку агротехнічних послуг.

Аналіз фінансово-економічного стану показав, що найбільш складним для підприємства став 2022 рік, коли під впливом повномасштабної війни дохід скоротився на 64,65 % порівняно з 2021 роком, а чистий фінансовий результат набув від'ємного значення. Водночас у 2023–2025 роках спостерігається поступове відновлення господарської діяльності, що проявляється у зростанні доходів, відновленні прибутковості, підвищенні оборотності активів та продуктивності праці. У 2025 році дохід підприємства досяг 84,9 млн грн, а чистий прибуток становив 2,1 млн грн, що свідчить про здатність підприємства адаптуватися до несприятливих умов зовнішнього середовища.

Оцінка показників ліквідності засвідчила достатній рівень поточної платоспроможності підприємства, однак коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності залишаються нижчими за нормативні значення. Це свідчить про високу залежність фінансової стійкості від оборотності товарних запасів та обмежені можливості щодо оперативного погашення поточних зобов'язань. Аналіз фінансової стійкості виявив низький рівень автономії та значну залежність від залученого капіталу, що формує додаткові ризики для економічної безпеки підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Дослідження впливу воєнних ризиків дозволило встановити, що найбільш вразливими складовими економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» є фінансова, кадрова, логістична та інвестиційна безпека. Підприємство зазнало значних втрат через скорочення попиту на техніку, порушення міжнародних ланцюгів постачання, подорожчання транспортних послуг і запасних частин, а також зменшення чисельності персоналу з 20 до 11 осіб упродовж 2021–2025 років. Особливо критичним чинником виступає кадрова складова, оскільки якість сервісного обслуговування безпосередньо залежить від наявності кваліфікованих інженерів та технічних спеціалістів.

Загалом результати проведеного аналізу свідчать, що рівень економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» можна оцінити як задовільний із тенденцією до поступового покращення. Незважаючи на значний негативний

вплив воєнних ризиків, підприємство зберегло здатність до функціонування, відновило прибутковість діяльності та забезпечило зростання основних показників ефективності. Водночас виявлені проблеми у сфері фінансової стійкості, кадрового забезпечення, логістики та інвестиційної діяльності обумовлюють необхідність подальшого вдосконалення системи економічної безпеки підприємства, що стане предметом дослідження у третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ» В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

3.1. Шляхи підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу

Результати проведеного аналізу діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» свідчать, що, незважаючи на поступове відновлення фінансово-господарських показників після кризового 2022 року, підприємство продовжує функціонувати в умовах високого рівня невизначеності та значного впливу воєнних ризиків. Проведена оцінка стану економічної безпеки показала, що найбільш уразливими складовими залишаються фінансова, кадрова, логістична та інвестиційна безпека. Водночас зростання обсягів діяльності, покращення фінансових результатів та наявність стабільної клієнтської бази створюють передумови для реалізації комплексу заходів, спрямованих на зміцнення стійкості підприємства до зовнішніх загроз та забезпечення його довгострокового розвитку.

В умовах воєнного стану економічна безпека підприємства повинна розглядатися не лише як система захисту від потенційних ризиків, а й як інструмент забезпечення адаптивності, конкурентоспроможності та безперервності господарської діяльності. Саме тому підвищення ефективності системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, який поєднуватиме фінансові, організаційні, кадрові, логістичні, інформаційні та управлінські заходи.

Першочерговим напрямом удосконалення системи економічної безпеки є зміцнення фінансової безпеки підприємства. Проведений аналіз показав, що у структурі джерел фінансування підприємства переважають залучені кошти, що негативно впливає на рівень фінансової незалежності та підвищує чутливість до змін кредитного ринку. Незважаючи на позитивну динаміку прибутковості у 2023–2025 роках, рівень рентабельності діяльності залишається відносно

невисоким, що обмежує можливості підприємства щодо формування фінансових резервів та самофінансування інвестиційних проєктів. У зв'язку з цим доцільним є вдосконалення системи фінансового планування та бюджетування, впровадження регулярного моніторингу витрат, посилення контролю за дебіторською заборгованістю та формування резервного фонду для покриття непередбачених витрат.

Важливим інструментом зміцнення фінансової безпеки може стати активніше використання державних програм підтримки аграрного бізнесу. Насамперед це стосується програми пільгового кредитування «Доступні кредити 5–7–9 %», яка дозволяє залучати фінансові ресурси на вигідніших умовах порівняно з комерційним кредитуванням. Додаткові можливості для підприємства створює використання сервісів Державного аграрного реєстру, через який здійснюється доступ до грантових програм, компенсаційних механізмів та інших інструментів державної підтримки. Використання зазначених можливостей сприятиме підвищенню фінансової стійкості підприємства та зниженню ризиків дефіциту обігових коштів [41].

Другим важливим напрямом підвищення ефективності системи економічної безпеки є забезпечення логістичної безпеки підприємства. Специфіка діяльності ТОВ «Агрофірма «Добробут» пов'язана з реалізацією та сервісним обслуговуванням сільськогосподарської техніки, що обумовлює високу залежність від своєчасного постачання техніки, запасних частин та комплектуючих. В умовах воєнного стану значно зросли ризики порушення логістичних ланцюгів, збільшилися строки доставки продукції та витрати на транспортування. З метою мінімізації зазначених ризиків доцільно здійснювати диверсифікацію постачальників, розширювати співпрацю з українськими виробниками комплектуючих, формувати стратегічні запаси найбільш затребуваних запасних частин та впроваджувати системи прогнозування потреб у матеріально-технічних ресурсах.

Реалізація зазначених заходів дозволить знизити залежність підприємства від окремих постачальників, забезпечити безперервність сервісного

обслуговування клієнтів та скоротити втрати, пов'язані із затримками поставок. Крім того, створення резервних логістичних маршрутів сприятиме підвищенню оперативності виконання замовлень і зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку агротехнічного сервісу.

Особливої уваги потребує кадрова безпека підприємства. Результати аналізу показали скорочення чисельності працівників протягом останніх років, що створює ризики втрати професійних компетенцій та зниження ефективності виробничих і сервісних процесів. В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів на ринку праці важливим завданням є збереження наявного кадрового потенціалу та залучення молодих спеціалістів [42].

Для підвищення кадрової безпеки доцільно впровадити комплексну систему мотивації персоналу, яка поєднуватиме матеріальні та нематеріальні стимули. Важливими складовими такої системи повинні стати преміювання за результатами роботи, соціальна підтримка працівників, можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання. Доцільним є також впровадження програм внутрішнього навчання, наставництва та передачі досвіду між працівниками. Окрему увагу необхідно приділити розвитку співпраці із закладами вищої освіти, що дозволить забезпечити формування кадрового резерву та залучення молодих фахівців до діяльності підприємства.

Важливим напрямом зміцнення економічної безпеки є цифровізація управлінських процесів. Сучасні умови господарювання вимагають швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища та прийняття оперативних управлінських рішень. Для ТОВ «Агрофірма «Добробут» доцільно впровадити комплекс цифрових інструментів управління, які забезпечуватимуть автоматизацію основних бізнес-процесів. Зокрема, ефективним рішенням може стати використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизованої системи обліку запасів, електронного документообігу та цифрового контролю виконання сервісних робіт.

Цифровізація сприятиме підвищенню прозорості управління, скороченню адміністративних витрат, зниженню впливу людського фактора та покращенню

контролю за використанням ресурсів. Крім того, автоматизація інформаційних потоків забезпечить оперативне отримання управлінської інформації, що є особливо важливим в умовах підвищеної динаміки зовнішнього середовища.

Наступним напрямом удосконалення системи економічної безпеки є посилення інвестиційної та інноваційної безпеки підприємства. В умовах воєнного стану значна кількість підприємств скорочує інвестиційну активність через високий рівень ризику. Проте для підприємств агротехнічного сервісу оновлення матеріально-технічної бази є необхідною умовою підтримання конкурентоспроможності та забезпечення високої якості сервісного обслуговування.

У зв'язку з цим доцільно активніше використовувати грантові програми міжнародних організацій, інструменти підтримки малого та середнього бізнесу, механізми фінансового лізингу та партнерські програми виробників сільськогосподарської техніки. Залучення додаткових інвестиційних ресурсів дозволить модернізувати сервісне обладнання, оновити транспортні засоби та підвищити рівень технологічного забезпечення підприємства.

Особливого значення в сучасних умовах набуває впровадження комплексної системи управління воєнними ризиками. Проведене дослідження показало, що воєнні ризики мають безпосередній вплив практично на всі складові економічної безпеки підприємства. Саме тому необхідним є створення внутрішньої системи ризик-менеджменту, яка передбачатиме постійний моніторинг загроз, оцінювання рівня ризиків, формування карти ризиків та розроблення алгоритмів реагування на кризові ситуації.

Запровадження такої системи дозволить своєчасно виявляти потенційні проблеми, прогнозувати можливі наслідки негативних подій та приймати превентивні управлінські рішення. Важливою складовою механізму управління ризиками повинно стати проведення регулярного аудиту стану економічної безпеки та коригування заходів відповідно до змін зовнішнього середовища.

Для узагальнення запропонованих заходів доцільно сформулювати стратегічні напрями підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Основні напрями підвищення ефективності системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Напрямок	Основні заходи	Очікуваний результат
Фінансова безпека	Формування резервного фонду, участь у програмі «5–7–9 %», оптимізація витрат	Підвищення фінансової стійкості
Логістична безпека	Диверсифікація постачальників, створення запасів комплектуючих	Зниження ризиків зриву поставок
Кадрова безпека	Мотивація персоналу, навчання, співпраця із ЗВО	Збереження кадрового потенціалу
Інформаційна безпека	Автоматизація обліку, CRM-система, захист даних	Підвищення ефективності управління
Інвестиційна безпека	Гранти, лізинг, модернізація обладнання	Оновлення матеріально-технічної бази
Ризик-менеджмент	Моніторинг загроз, карта ризиків, кризові плани	Підвищення адаптивності підприємства

Джерело: сформовано автором

Таким чином, підвищення ефективності системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» повинно базуватися на комплексному поєднанні фінансових, кадрових, логістичних, інвестиційних, інформаційних та управлінських заходів. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме зміцненню стійкості підприємства до воєнних ризиків, підвищенню рівня його фінансової незалежності, покращенню якості сервісного обслуговування клієнтів, посиленню конкурентних переваг та забезпеченню стабільного розвитку в умовах воєнного і післявоєнного відновлення економіки України.

3.2. Формування механізму управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов

Сучасні умови функціонування підприємств агротехнічного сервісу характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлено тривалим впливом воєнних дій, нестабільністю економічного середовища, порушенням

логістичних процесів, посиленням фінансових загроз та трансформацією ринкових умов господарювання. Воєнний стан суттєво вплинув на діяльність суб'єктів господарювання, спричинивши зростання витрат на ведення бізнесу, дефіцит окремих видів матеріально-технічних ресурсів, ускладнення транспортного забезпечення, зниження платоспроможності клієнтів та підвищення ризиків втрати майна. За таких обставин особливої актуальності набуває забезпечення належного рівня захищеності підприємств, що виступає необхідною передумовою їх стабільного функціонування, збереження конкурентних позицій та підтримання фінансової стійкості.

Досягнення належного рівня економічної безпеки в сучасних умовах неможливе без створення ефективної системи управління воєнними ризиками, яка дозволяє своєчасно виявляти потенційні небезпеки, оцінювати рівень їх впливу та розробляти комплекс адаптаційних заходів для мінімізації негативних наслідків. Така система має поєднувати інструменти стратегічного планування, ризик-менеджменту, фінансового контролю, моніторингу зовнішнього середовища та оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Важливим елементом її функціонування є формування превентивних заходів, спрямованих на зниження вразливості підприємства до зовнішніх шоків і підтримання стабільності господарських процесів.

Враховуючи зазначені виклики, пріоритетного значення набуває практична реалізація комплексного підходу до управління воєнними ризиками, який охоплює процеси їх ідентифікації, оцінювання, ранжування за рівнем небезпеки, розроблення адаптаційних рішень та постійного моніторингу результатів їх реалізації. Особливу увагу необхідно приділяти диверсифікації джерел постачання, формуванню резервів критично важливих ресурсів, використанню програм державної підтримки аграрного сектору, розвитку цифрових інструментів управління та посиленню фінансового планування. Реалізація такого підходу сприятиме підвищенню стійкості ТОВ «Агрофірма «Добробут» до впливу зовнішніх чинників, зміцненню його економічної безпеки та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах воєнних викликів.

У результаті проведеного аналізу встановлено, що найбільший вплив на діяльність підприємства здійснюють фінансові, кадрові, логістичні, інвестиційні та виробничо-технологічні ризики. Відповідно система управління ними повинна мати комплексний характер і охоплювати всі ключові складові економічної безпеки підприємства.

Систему управління воєнними ризиками доцільно розглядати як сукупність організаційних, економічних, інформаційних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах воєнних викликів, мінімізацію негативного впливу зовнішніх загроз та підтримання його конкурентоспроможності (рис. 3.1).

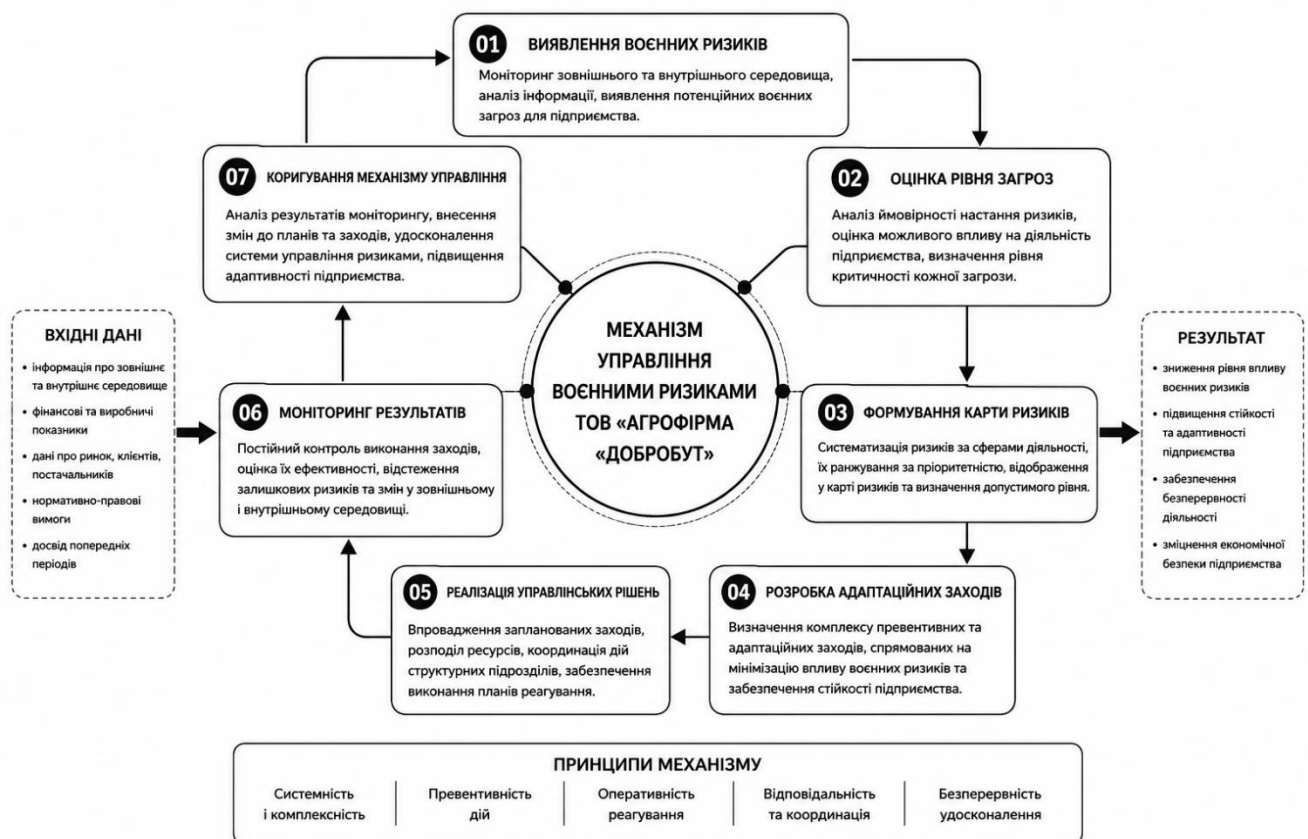


Рисунок 3.1 – Механізм управління воєнними ризиками ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Джерело: сформовано автором

Першим етапом запропонованого механізму є ідентифікація ризиків. Для ТОВ «Агрофірма «Добробут» до основних ризиків належать порушення постачання техніки та запасних частин, дефіцит кваліфікованих кадрів,

нестабільність валютного курсу, зростання вартості ресурсів, перебої в енергопостачанні та скорочення платоспроможного попиту з боку аграрних підприємств. Своєчасне виявлення таких загроз дозволяє підприємству заздалегідь розробляти заходи реагування та уникати значних фінансових втрат.

Другим етапом є оцінка ризиків, яка передбачає визначення ймовірності виникнення загрози та рівня її впливу на діяльність підприємства. Для цього доцільно використовувати матрицю ризиків, яка дозволяє ранжувати загрози за рівнем критичності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Матриця воєнних ризиків ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Ризик	Ймовірність	Вплив	Рівень ризику
Порушення логістики	Висока	Високий	Критичний
Дефіцит персоналу	Висока	Високий	Критичний
Зростання вартості запасних частин	Висока	Середній	Високий
Перебої в енергопостачанні	Середня	Високий	Високий
Скорочення попиту	Середня	Середній	Середній
Кібератаки та втрата даних	Низька	Середній	Помірний

Джерело: сформовано автором

Після оцінки ризиків формується карта ризиків підприємства, яка дозволяє визначити пріоритетність заходів реагування та оптимально розподілити ресурси між напрямками забезпечення економічної безпеки.

Особливу увагу в механізмі управління воєнними ризиками необхідно приділити фінансовій адаптації підприємства. З цією метою пропонується формування резервного фонду в розмірі не менше 10 % від чистого прибутку підприємства. За результатами 2025 року чистий прибуток ТОВ «Агрофірма «Добробут» становив 2 128,3 тис. грн, тому рекомендований розмір резервного фонду може складати близько 213 тис. грн щорічно. Це дозволить підприємству забезпечити фінансову стійкість у випадку виникнення непередбачуваних витрат або тимчасового скорочення доходів.

Важливим напрямом адаптації є диверсифікація постачальників та логістичних маршрутів. Оскільки діяльність підприємства значною мірою

залежить від імпортової техніки та запасних частин, доцільно розширити співпрацю з альтернативними постачальниками та збільшити частку українських виробників комплектуючих. Крім того, підприємству рекомендовано сформувати страховий запас найбільш затребуваних запасних частин, що дозволить підтримувати безперервність сервісного обслуговування навіть у разі порушення поставок.

У сфері кадрової безпеки адаптаційний механізм повинен передбачати впровадження програм утримання ключових працівників, підвищення рівня мотивації та розвитку кадрового резерву. Доцільно розширити співпрацю із закладами вищої освіти, зокрема з Центральноукраїнським національним технічним університетом, для залучення молодих спеціалістів та формування кадрового потенціалу підприємства.

Не менш важливим напрямом є цифрова адаптація підприємства. Для ТОВ «Агрофірма «Добробут» пропонується впровадження інтегрованої цифрової системи управління бізнес-процесами, яка поєднуватиме функції обліку запасів, контролю сервісних робіт, управління взаємовідносинами з клієнтами та фінансового моніторингу. Це дозволить підвищити оперативність прийняття рішень та знизити ризики втрати інформації.

З метою систематизації адаптаційних заходів доцільно сформувати програму управління воєнними ризиками.

Таблиця 3.3 – Програма адаптації ТОВ «Агрофірма «Добробут» до воєнних ризиків

Напрямок адаптації	Заходи	Очікуваний результат
Фінансова адаптація	Формування резервного фонду, участь у програмі «5-7-9 %»	Підвищення фінансової стійкості
Логістична адаптація	Диверсифікація постачальників, формування запасів	Зменшення ризиків перебоїв поставок
Кадрова адаптація	Навчання персоналу, кадровий резерв	Збереження кадрового потенціалу
Цифрова адаптація	CRM-система, автоматизація процесів	Підвищення ефективності управління
Інвестиційна адаптація	Гранти, лізинг, модернізація обладнання	Підтримка конкурентоспроможності

Джерело: сформовано автором

Отже, запропонований механізм управління воєнними ризиками дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління загрозами та підвищити адаптивність ТОВ «Агрофірма «Добробут» до кризових умов. Його реалізація сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню рівня економічної безпеки, зниженню негативного впливу воєнних ризиків та створенню передумов для стабільного функціонування і розвитку підприємства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення економіки України.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства

Ефективність запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут» доцільно оцінювати через їх вплив на фінансову стійкість, платоспроможність, прибутковість, кадрову стабільність, логістичну надійність та загальний рівень захищеності підприємства від воєнних ризиків. В умовах воєнного стану особливого значення набуває не лише досягнення позитивних фінансових результатів, але й здатність підприємства забезпечувати безперервність господарської діяльності, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати належний рівень конкурентоспроможності. Саме тому оцінювання ефективності запропонованих заходів повинно враховувати як економічні результати, так і якісні зміни в системі управління ризиками та економічною безпекою підприємства.

Запропоновані в роботі заходи спрямовані на удосконалення системи ризик-менеджменту, підвищення фінансової безпеки, диверсифікацію каналів постачання, цифровізацію управлінських процесів, розвиток кадрового потенціалу та посилення інформаційного забезпечення управління. Їх реалізація дозволить підвищити адаптивність підприємства до кризових явищ, мінімізувати наслідки дії воєнних загроз та забезпечити більш ефективне використання наявних ресурсів. Важливим результатом стане формування системи

превентивного реагування на ризики, що дозволить не лише ліквідувати наслідки негативних подій, а й своєчасно попереджати їх виникнення.

Враховуючи специфіку діяльності підприємств агротехнічного сервісу, очікуваний ефект від впровадження заходів проявлятиметься через підвищення якості сервісного обслуговування, скорочення часу реагування на потреби клієнтів, покращення логістичного забезпечення та зменшення втрат, пов'язаних із перебоями у постачанні запасних частин і комплектуючих. Крім того, використання сучасних цифрових технологій управління сприятиме підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, посиленню контролю за фінансовими потоками та оптимізації використання трудових ресурсів.

Результати проведеного аналізу показали, що у 2025 році дохід ТОВ «Агрофірма «Добробут» становив 84 926,1 тис. грн, а прогноз на 2026 рік передбачає його зростання до 103 835,3 тис. грн, або на 22,27 %. Така позитивна динаміка свідчить про наявність достатнього фінансового потенціалу для реалізації запропонованих заходів та підтверджує перспективність подальшого розвитку підприємства. Зростання обсягів реалізації продукції та послуг створює додаткові можливості для інвестування у розвиток системи економічної безпеки без суттєвого збільшення боргового навантаження або погіршення фінансового стану підприємства.

Позитивна тенденція зростання доходів також свідчить про збереження попиту на послуги підприємства навіть в умовах воєнної нестабільності. Це формує сприятливі передумови для впровадження інноваційних управлінських рішень, модернізації бізнес-процесів та підвищення рівня стійкості до зовнішніх загроз. Одночасно розширення фінансових можливостей підприємства дозволяє формувати необхідні резерви для покриття непередбачених витрат та фінансування заходів щодо мінімізації воєнних ризиків.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів передбачається, що їх впровадження дозволить:

- скоротити операційні витрати на 3–5 % за рахунок цифровізації та автоматизації управлінських процесів;

- зменшити втрати від перебоїв постачання запасних частин на 20–25 %;
- підвищити продуктивність праці на 10–15 %;
- скоротити ризик простоїв сервісних робіт на 15–20 %;
- підвищити рентабельність діяльності підприємства;
- покращити рівень фінансової стійкості та платоспроможності;
- підвищити швидкість реагування на ризикові події та кризові ситуації;
- зміцнити кадровий потенціал шляхом зниження плинності персоналу та підвищення рівня професійної компетентності працівників;
- забезпечити більш ефективний контроль за бізнес-процесами та використанням ресурсів підприємства.

З урахуванням зазначених результатів прогностичні показники діяльності підприємства після реалізації запропонованих заходів можуть бути представлені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Прогноз ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Показник	2025 р. (факт)	Прогноз після впровадження заходів	Відхилення
Дохід, тис. грн	84 926,1	103 835,3	+18 909,2
Чистий прибуток, тис. грн	2 128,3	3 250,0	+1 121,7
Рентабельність, %	2,51	3,13	+0,62
Продуктивність праці, тис. грн/особу	7 720,6	8 500,0	+779,4
Інтегральний показник впливу воєнних ризиків, балів	2,43	1,86	-0,57

Джерело: сформовано автором

Наведені дані свідчать, що впровадження запропонованих заходів матиме позитивний вплив на результати діяльності підприємства. Найбільш вагомим результатом стане збільшення чистого прибутку на 1 121,7 тис. грн, що забезпечить додаткові фінансові ресурси для розвитку підприємства та подальшого вдосконалення системи економічної безпеки. Одночасно прогнозується зростання продуктивності праці та рентабельності діяльності, що свідчатиме про підвищення ефективності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів.

Важливим результатом реалізації запропонованих заходів стане зниження рівня воєнних ризиків. Якщо за результатами проведеної інтегральної оцінки вплив воєнних ризиків на систему економічної безпеки підприємства становив 2,43 бала, що відповідає підвищеному рівню загроз, то після впровадження комплексної системи управління ризиками очікується його зниження до 1,86 бала, що відповідатиме середньому рівню ризику. Це свідчить про суттєве підвищення рівня захищеності підприємства та зменшення його вразливості до негативних факторів зовнішнього середовища.

Для більш детального аналізу зміни рівня ризиків результати оцінки наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Зміна рівня впливу воєнних ризиків на систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут»

Складова економічної безпеки	До впровадження заходів	Після впровадження заходів
Фінансова безпека	3	2
Кадрова безпека	3	2
Логістична безпека	3	2
Інвестиційна безпека	3	2
Виробничо-технологічна безпека	2	1
Правова безпека	2	2
Інформаційна безпека	1	1
Інтегральний показник	2,43	1,86

Джерело: сформовано автором

Аналіз наведених показників свідчить, що найбільший позитивний ефект очікується у фінансовій, кадровій, логістичній та інвестиційній складових економічної безпеки. Саме ці напрями були визначені найбільш вразливими до впливу воєнних ризиків у процесі проведеного дослідження. Водночас виробничо-технологічна безпека також демонструє позитивну динаміку завдяки покращенню управління ресурсами та підвищенню надійності забезпечення сервісних процесів.

Економічний ефект від реалізації запропонованих заходів може бути визначений як приріст чистого прибутку:

$$E = \Pi_1 - \Pi_0 \quad (3.1)$$

де Π_1 – прогнозний чистий прибуток після впровадження заходів;

По – фактичний чистий прибуток підприємства.

$$E = 3\,250,0 - 2\,128,3 = 1\,121,7 \text{ тис. грн}$$

Отже, очікуваний економічний ефект від реалізації комплексу заходів становитиме 1,12 млн грн додаткового чистого прибутку на рік. Отриманий результат підтверджує, що витрати на реалізацію заходів щодо зміцнення економічної безпеки мають інвестиційний характер і забезпечують реальну фінансову віддачу у середньостроковій перспективі.

Крім прямого економічного ефекту, підприємство отримає низку непрямих переваг, серед яких підвищення фінансової стійкості, покращення якості сервісного обслуговування клієнтів, зниження ризику зриву поставок, збереження кадрового потенціалу, посилення контролю за бізнес-процесами, зміцнення ділової репутації, підвищення рівня довіри партнерів та покращення інвестиційної привабливості. Важливим результатом також стане формування більш гнучкої системи управління, здатної швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ефективно реагувати на нові виклики.

Таким чином, проведена оцінка підтверджує економічну доцільність і практичну ефективність запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут». Їх реалізація дозволить суттєво знизити вплив воєнних ризиків, підвищити рівень фінансової, кадрової та логістичної стійкості підприємства, забезпечити стабільність господарської діяльності, зміцнити конкурентні позиції на ринку агротехнічних послуг та створити сприятливі передумови для довгострокового розвитку в умовах воєнного та післявоєнного відновлення економіки України. Обґрунтованість прогнозних розрахунків і комплексний характер запропонованих заходів свідчать про їх практичну значущість та можливість використання як інструменту підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети та виконано визначені завдання щодо формування системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків на прикладі ТОВ «Агрофірма «Добробут».

1. Досліджено економічну сутність та складові системи економічної безпеки підприємства. Встановлено, що економічна безпека являє собою комплексну багаторівневу систему захисту економічних інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, яка забезпечує стабільність функціонування, фінансову стійкість, конкурентоспроможність та здатність до адаптації в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що до основних складових системи економічної безпеки належать фінансова, кадрова, виробничо-технологічна, логістична, інформаційна, правова та інвестиційна безпека, які перебувають у тісному взаємозв'язку та формують єдиний механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства.

2. Визначено особливості функціонування та забезпечення економічної безпеки підприємств агротехнічного сервісу. Встановлено, що специфіка їх діяльності зумовлена високою залежністю від стану аграрного сектору, сезонністю попиту на послуги, значною роллю логістичних процесів, необхідністю постійного технологічного оновлення та залучення висококваліфікованого персоналу. Доведено, що забезпечення економічної безпеки таких підприємств потребує комплексного підходу, орієнтованого на підтримання фінансової стійкості, кадрового потенціалу, безперервності сервісних процесів та ефективності матеріально-технічного забезпечення.

3. Проаналізовано вплив воєнних ризиків на економічну безпеку підприємств агротехнічного сервісу. Визначено, що воєнні ризики стали одним із ключових чинників дестабілізації діяльності підприємств, спричинивши порушення логістичних ланцюгів, дефіцит матеріально-технічних ресурсів, зростання виробничих витрат, скорочення інвестиційної активності, нестачу

кваліфікованих кадрів та погіршення фінансових результатів діяльності. Обґрунтовано, що в умовах війни економічна безпека трансформується із системи захисту ресурсів у систему забезпечення адаптивності та безперервності господарської діяльності.

4. Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Агрофірма «Добробут». Встановлено, що підприємство здійснює діяльність у сфері агротехнічного сервісу та забезпечує аграрних товаровиробників сільськогосподарською технікою, запасними частинами й сервісним обслуговуванням. Аналіз показав, що підприємство займає важливе місце на регіональному ринку агротехнічних послуг та має сформовану організаційну структуру, орієнтовану на забезпечення потреб аграрного сектору.

5. Здійснено оцінку фінансово-економічного стану та рівня економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут». Встановлено, що у 2022 році підприємство зазнало суттєвого негативного впливу воєнних подій, унаслідок чого дохід скоротився до 56,96 млн грн, а діяльність стала збитковою. Водночас у 2023–2025 роках спостерігалось поступове відновлення фінансових показників. У 2025 році дохід зріс до 84,93 млн грн, а чистий прибуток становив 2,13 млн грн. Незважаючи на позитивну динаміку, виявлено недостатній рівень фінансової автономії та значну залежність від залучених ресурсів, що обмежує можливості підвищення економічної стійкості підприємства.

6. Проведено аналіз впливу воєнних ризиків на діяльність та систему економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут». Встановлено, що найбільшого негативного впливу зазнали фінансова, логістична, кадрова та інвестиційна складові економічної безпеки. Зменшення чисельності працівників, порушення постачання техніки та запасних частин, зростання вартості ресурсів і скорочення інвестиційної активності стали основними факторами зниження рівня економічної безпеки підприємства. Інтегральна оцінка впливу воєнних ризиків показала значення 2,43 бала, що відповідає підвищеному рівню ризику.

7. Обґрунтовано шляхи підвищення ефективності системи економічної безпеки підприємства агротехнічного сервісу. Запропоновано комплекс заходів,

спрямованих на зміцнення фінансової стійкості, диверсифікацію джерел постачання, формування резервного фонду, удосконалення кадрової політики, розвиток цифрових технологій управління та активніше використання державних і міжнародних програм підтримки бізнесу. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень адаптивності підприємства до зовнішніх викликів та зміцнити його конкурентні позиції.

8. Сформовано механізм управління воєнними ризиками та адаптації підприємства до кризових умов. Запропонований механізм передбачає послідовне здійснення ідентифікації ризиків, їх оцінювання, формування карти ризиків, розроблення заходів реагування, моніторинг результатів та коригування управлінських рішень. Особливу увагу приділено фінансовій, логістичній та кадровій адаптації підприємства, що забезпечує підвищення його стійкості до негативного впливу воєнних загроз.

9. Здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки ТОВ «Агрофірма «Добробут». Встановлено, що їх реалізація дозволить підвищити чистий прибуток підприємства до 3,25 млн грн, збільшити рівень рентабельності діяльності до 3,01 %, підвищити продуктивність праці та знизити інтегральний показник воєнних ризиків із 2,43 до 1,86 бала. Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становить 1 121,7 тис. грн на рік, що підтверджує їх економічну доцільність та практичну ефективність.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують, що формування адаптивної системи економічної безпеки є необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування підприємств агротехнічного сервісу в умовах воєнних ризиків. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості ТОВ «Агрофірма «Добробут», підвищенню рівня його економічної безпеки, зниженню негативного впливу воєнних загроз та створенню передумов для довгострокового розвитку підприємства в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kuzmenko, O., & Chyzhevskya, M. (2024). Agricultural enterprise economic security systems modelling. *Scientific Horizons*, 27(3), 143-153. doi: 10.48077/scihor3.2024.143.
2. Адаменко Т. М. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1 (69). С. 14–18.
3. Андрійів Н. М. Економічна безпека підприємств харчової промисловості: ключові загрози. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.25>.
4. Безус Р. М., Бойко А. В. Механізм стійкості аграрного сектору економіки України до глобальних викликів. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17). С. 22–29.
5. Богданюк, І. Механізми формування та підтримки економічної безпеки суб'єктів аграрного бізнесу. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2024. (10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14195847>
6. Бойко В. О., Бойко Л. О. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41
7. Бондарук Т. Г., Чеховська М. М., Бондарук О. С. Економічна безпека України під час військових дій: виклики та шляхи протидії. *Економічні горизонти*. 2024. № 1 (27). С. 129–141.
8. Васильців Т. Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 1 (10). С. 145–149.
9. Васильців Т. Г., Куницька-Іляш М. В., Максим В. Л. Системний підхід до забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах війни. *Академічні візії*. 2026. №51. С. 1-10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18689793>.

10. Гапак Н. М., Дочинець І. В. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2014. Вип. 2 (43). С. 68–73.
11. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. *Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія* / за ред. В. М. Гейця. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.
12. Данкевич Є. М., Данкевич В. Є. Екологічні особливості ведення сільськогосподарського виробництва на забруднених радіонуклідами територіях з використанням японського досвіду. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2016. № 1 (55). Т. 3. С. 24–37.
13. Єлістратова Ю. О. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств та її складові на макро- та мікрорівнях. *Інноваційна економіка*. 2010. № 5. С. 81–86.
14. Зелінська О.В. Системний підхід до підвищення ефективності економічних процесів. Тези доповідей — Міжнародної науково-методичної конференції Форуму молодих економістів-кібернетиків "Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід, 2016. С. 25—26.
15. Злотнік М., Мельник О. Стратегічне управління впровадженням принципів циркулярної економіки на вітчизняних підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 112–119. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.19>.
16. Зубко Т. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. Вип. 3. С. 81–88.
17. Каленська В. П. Інвестиційне забезпечення сільськогосподарських підприємств радіаційно забруднених територій: проблеми та шляхи оптимізації. *Інтелект XXI*. 2017. № 5. С. 78–83.
18. Калініченко, О. В. Формування системи економічної безпеки підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку діяльності підприємств в Україні : теорія, методика, практика : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2022. 180 с. С. 137-143. URL:

<https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a45340dd-d734-45df-abd4-d80692eed008/content>

19. Качанівська Ю. І. Економічна безпека сільськогосподарського підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2015. № 1. С. 98–105.

20. Качмарик Я. Д., Васильців Т. Г. Функціонально-економічні особливості моделювання господарсько-фінансових показників бізнес-плану торговельного підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2005. Вип. 19. С. 177–184.

21. Кіпоренко С. С., Мороз О. В. Механізм економічної безпеки підприємств АПК. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 47–54. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.22.104

22. Кіпоренко С. С., Мороз О. В. Механізм економічної безпеки підприємств АПК. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 91–97. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/22_2019/16.pdf (дата звернення: 29.04.2026).

23. Клименко Т. В. Основні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4 (58). С. 340–343.

24. Ковальов Д., Плетнікова І. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка України*. 2001. № 4. С. 35–40.

25. Козак О. А. Оцінювання інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 6. Т. 3 (264). С. 83–90.

26. Костюк Ж. С. Поняття ризику, небезпеки та загрози як базових категорій розкриття сутності економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 142–149.

27. Кравчик Ю. М., Шпильова В. О., Доброзорова О. В. Збереження потенціалу стійкості і конкурентоспроможності вітчизняних аграрних

підприємств в умовах війни. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 3. С. 257–263.

28. Кургузенкова Л. А. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники формування її відповідного рівня. *Економіка і суспільство*. 2015. Вип. 1. С. 31–34.

29. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12 (479). С. 244–249.

30. Лугова В., Демченко К., Іванченкова Л., Ткачук О., Лагодієнко В. Ризики функціонування системи економічної безпеки підприємства у воєнний період. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. 346(5), 597-605. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-86>

31. Медвідь, В., Суржиков, О. Формування адаптивної системи управління економічною безпекою аграрних підприємств у контексті забезпечення їх прибутковості під впливом воєнних викликів. *Економіка та суспільство*, 2025. (82). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-160>

32. Михновецький, Ю. Забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств як інструмент державного регулювання економіки. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК*, 2024. (31), 45–49. <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.006>

33. Негрей М., Тараненко А., Костенко І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>.

34. Охріменко, І. Забезпечення економічної безпеки агробізнесу в умовах збройної агресії. *Український економічний часопис*, 2024. (4), 35–39. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-7>

35. Паламарчук В. В. Забезпечення економічної безпеки аграрного підприємства в умовах воєнних загроз. *Ефективна економіка*. 2025. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.139>.

36. Сисоліна Н. П., Сисоліна І. П. Стратегічні орієнтири управління інноваційним потенціалом в агробізнесі. *Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проєктах : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції* (17 листопада 2023 р., м. Одеса). Одеса : МГУ, 2023. С. 109–112. DOI: <https://doi.org/10.32837/11300.27373>.

37. Сисоліна, Н., Савеленко, Г., Сисоліна, І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*, 2024. (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>

38. Ткачук В. І., Яремова М. І. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.12>.

39. ТОВ «Агрофірма «Добробут». *dobrobut.kr.ua: веб-сайт*. URL: <https://dobrobut.kr.ua/>

40. ТОВ «Агрофірма «Добробут». *Opendatabot*. URL: <https://opendatabot.ua/c/30462236>.

41. Утенкова К. О. Економічна безпека аграрного сектору: сутність та функціональні складові. *Агросвіт*. 2018. № 17. С. 42–47.

42. Хачатрян В., Красняк О. Економічна безпека в умовах воєнного стану як чинник формування ринку праці молоді. *Міжнародний науковий журнал менеджменту, економіки та фінансів*. 2024. № 3 (1). С. 24–37. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240301.03>.

43. Шпикуляк О. Г., Ксенофонтова К. В., Грищенко О. Ю. Макроекономічна динаміка розвитку аграрного сектору економіки України: аспекти ролі підприємництва. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 8 (08). С. 248–255.

ДОДАТКИ

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Агрофірма Добробут"

Територія: КІРОВОГРАДСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності: Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням

Середня кількість працівників: 11

Адреса, телефон: вулиця Автолюбителів, буд. 5, с. СОКОЛІВСЬКЕ,
КІРОВОГРАДСЬКИЙ РАЙОН, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 27641, Україна, тел.
4875470

1. Баланс

Форма № 1-м

на 31.12.2025 р.

Актив	Код рядка
1	2
I. Необоротні активи	
Нематеріальні активи	1000
первісна вартість	1001
накопичена амортизація	1002
Незавершені капітальні інвестиції	1005
Основні засоби:	1010
первісна вартість	1011
знос	1012
Довгострокові біологічні активи	1020
Довгострокові фінансові інвестиції	1030
Інші необоротні активи	1090
Усього за розділом I	1095
II. Оборотні активи	
Запаси:	1100
у тому числі готова продукція	1103
Поточні біологічні активи	1110
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135

у тому числі з податку на прибуток	1136
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155
Поточні фінансові інвестиції	1160
Гроші та їх еквіваленти	1165
Витрати майбутніх періодів	1170
Інші оборотні активи	1190
Усього за розділом II	1195
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200
Баланс	1300

Пасив	Код рядка
1	2
I. Власний капітал	
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400
Додатковий капітал	1410
Резервний капітал	1415
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420
Неоплачений капітал	1425
Усього за розділом I	1495
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	
III. Поточні зобов'язання	
Короткострокові кредити банків	1600
Поточна кредиторська заборгованість за:	
довгостроковими зобов'язаннями	1610
товари, роботи, послуги	1615
розрахунками з бюджетом	1620
у тому числі з податку на прибуток	1621
розрахунками зі страхування	1625
розрахунками з оплати праці	1630
Доходи майбутніх періодів	1665
Інші поточні зобов'язання	1690
Усього за розділом III	1695
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	
Баланс	1900

2. Звіт про фінансові результати за Рік 2025

Форма № 2-
М

Стаття	Код рядка
1	2
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000
Інші операційні доходи	2120
Інші доходи	2240
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050
Інші операційні витрати	2180
Інші витрати	2270
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290
Податок на прибуток	2300
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350

Керівник

Головний бухгалтер

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1 до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність" (пункт 4 розділу I)

ІНСТРУКЦІЯ

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	31.12.2025
за ЄДРПОУ	30462236□
за за КАТОТТГІ	UA35040290010080227
за КОПФГ	240
за КВЕД	46.61

Код за ДКУД	1801006
-------------	---------

На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
3	4
0	0
0	-
(0)	(-)
69,00	69,00
2 416,80	2 902,00
5 628,70	5 053,80
3 211,90	2 151,80
0	-
0	-
0	-
2 485,80	2 971,00
34 231,30	32 305,30
34 100,90	32 161,80
0	-
36,80	1 885,00
573,10	146,10

0	-
4 756,00	5 948,10
0	-
228,40	669,90
0	-
50,60	1 435,60
39 876,20	42 390,00
0	-
42 362,00	45 361,00

На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
3	4
2 100,00	2 100,00
4 520,10	4 520,10
0	-
1 148,80	1 497,10
(0)	(-)
7 768,90	8 117,20
0	-
9 317,00	3 723,00
0	-
22 034,50	22 508,60
334,70	189,00
289,40	171,70
41,80	15,40
125,60	34,40
0	-
2 739,50	10 773,40
34 593,10	37 243,80
0	-
42 362,00	45 361,00

ГН

Код за ДКУД

1801007

За звітний період	За попередній період
3	4
82 136,30	37 748,40
2 755,60	6 558,50
34,20	12,10
84 926,10	44 319,00
67 574,50	28 793,30
14 426,40	10 960,80
319,30	207,90
82 320,20	39 962,00
2 605,90	4 357,00
477,60	784,30
2 128,30	3 572,70

Поліщук Валерій Олександрович
(ініціали, прізвище)

Ярошук Ольга Володимирівна
(ініціали, прізвище)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Агрофірма Добробут"

Територія: КІРОВОГРАДСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності: Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням

Середня кількість працівників: 13

Адреса, телефон: вулиця Автолюбителів, буд. 5, с. СОКОЛІВСЬКЕ,
КІРОВОГРАДСЬКИЙ РАЙОН, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 27641, Україна, тел.
4875470

1. Баланс

Форма № 1-м

на 31.12.2023 р.

Актив	Код рядка
1	2
I. Необоротні активи	
Нематеріальні активи	1000
первісна вартість	1001
накопичена амортизація	1002
Незавершені капітальні інвестиції	1005
Основні засоби:	1010
первісна вартість	1011
знос	1012
Довгострокові біологічні активи	1020
Довгострокові фінансові інвестиції	1030
Інші необоротні активи	1090
Усього за розділом I	1095
II. Оборотні активи	
Запаси:	1100
у тому числі готова продукція	1103
Поточні біологічні активи	1110
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135

у тому числі з податку на прибуток	1136
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155
Поточні фінансові інвестиції	1160
Гроші та їх еквіваленти	1165
Витрати майбутніх періодів	1170
Інші оборотні активи	1190
Усього за розділом II	1195
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200
Баланс	1300

Пасив	Код рядка
1	2
I. Власний капітал	
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400
Додатковий капітал	1410
Резервний капітал	1415
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420
Неоплачений капітал	1425
Усього за розділом I	1495
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	
III. Поточні зобов'язання	
Короткострокові кредити банків	1600
Поточна кредиторська заборгованість за:	
довгостроковими зобов'язаннями	1610
товари, роботи, послуги	1615
розрахунками з бюджетом	1620
у тому числі з податку на прибуток	1621
розрахунками зі страхування	1625
розрахунками з оплати праці	1630
Доходи майбутніх періодів	1665
Інші поточні зобов'язання	1690
Усього за розділом III	1695
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	
Баланс	1900

2. Звіт про фінансові результати за Рік 2023

Форма № 2-
М

Стаття	Код рядка
1	2
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000
Інші операційні доходи	2120
Інші доходи	2240
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050
Інші операційні витрати	2180
Інші витрати	2270
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290
Податок на прибуток	2300
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350

Керівник

Головний бухгалтер

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1 до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність" (пункт 4 розділу I)

ІНСТРУМЕНТА

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	31.12.2023
за ЄДРПОУ	30462236□
за за КАТОТТГІ	UA35040290010080227
за КОПФГ	240
за КВЕД	46.61

Код за ДКУД	1801006
-------------	---------

На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
3	4
0	0
0	-
(0)	(-)
0	69,00
1 907,60	1 548,80
4 672,10	4 443,80
2 764,50	2 895,00
0	-
0	-
0	-
1 907,60	1 617,80
45 984,90	34 640,10
45 826,60	34 525,00
0	-
472,50	1 345,90
477,00	276,40

276,40	276,40
366,10	4 221,10
0	-
126,80	176,10
0	-
751,50	124,50
48 178,80	40 784,10
0	-
50 086,40	42 401,90

На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
3	4
2 100,00	2 100,00
4 520,10	4 520,10
0	-
-3 280,00	1 576,10
(0)	(-)
3 340,10	8 196,20
0	-
8 804,90	1 909,10
0	-
33 685,00	30 496,40
7,20	36,70
0	-
7,30	7,80
16,90	22,00
0	-
4 225,00	1 733,70
46 746,30	34 205,70
0	-
50 086,40	42 401,90

ГН

Код за ДКУД

1801007

За звітний період	За попередній період
3	4
60 294,40	49 020,60
4 497,50	7 931,90
13,50	4,70
64 805,40	56 957,20
48 792,70	38 669,00
10 703,10	23 521,00
453,50	493,60
59 949,30	62 683,60
4 856,10	-5 726,40
(-)	(0)
4 856,10	-5 726,40

Поліщук Валерій Олександрович
(ініціали, прізвище)

Ярошук Ольга Володимирівна
(ініціали, прізвище)