

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ І ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри д.е.н., професор
_____ Олена КНЯЗЄВА
« ____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
Освітньої програми «Економіка»
За спеціальністю 051 «Економіка»

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.

Науковий керівник: д.е.н., професор
_____ Олена КНЯЗЄВА

Рецензент: к.е.н., доцент
_____ Ольга КУЗНЄЦОВА

Виконав здобувач денної форми навчання

_____ Діана ГАНДЗЮК

*Засвідчую, що кваліфікаційна робота містить
результати власних досліджень. Використання
ідей і текстів інших авторів має посилання
на відповідне джерело.*

_____ Діана ГАНДЗЮК

ОДЕСА – 2025

РЕФЕРАТ

до кваліфікаційної роботи на тему:

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Гандзюк Діана Ігорівна

Кваліфікаційна робота містить 97 сторінок, 11 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел з 60 найменувань, 2 додатки.

Предметом дослідження є механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах з врахуванням нових викликів та умов

Об'єкт дослідження – теоретичні та практичні аспекти впровадження забезпечення економічної безпеки підприємства

Суб'єктом дослідження є підприємство СТОВ АФ «Факел» Великодацького району Одеської області.

Період дослідження 2022-2024 роки.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства та формування напрямків її покращення.

Завданнями роботи є: визначити поняття та складові економічної безпеки підприємства; дослідити світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємства; встановити чинники мезо- та макrorівнях, що впливають на економічну безпеку підприємства; провести аналіз стану розвитку територіальної громади та підприємства аграрного сектору Одеського регіону; визначити основні проблеми та перспективи розвитку соціального середовища, ринку праці та фінансово-економічного розвитку громади; провести аналіз господарчої діяльності підприємства СТОВ АФ «Факел»; сформулювати механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану; запропонувати

складові механізму збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій; удосконалити методичні засади визначення ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору

За результатами дослідження було запропоновано механізм забезпечення економічної безпеки підприємства аграрного сектору.

Одержані результати. Практична значущість результатів полягає в розробці механізму забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних викликів та в умовах військових дій

Рік виконання дипломної роботи 2025 р. **Рік захисту роботи** 2025 р.

Ключові слова: аграрний сектор, механізм, економічна безпека, господарча діяльність, воєнний стан, ефективність, цифрові трансформації, індикатори.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Поняття та складові економічної безпеки підприємства	9
1.2. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємства	14
1.3. Чинники мезо- та макrorівнях, що впливають на економічну безпеку підприємства	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТА ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ	26
2.1. Територіальне розташування та аналіз природних ресурсів громади	26
2.2. Характеристики соціального середовища та ринку праці громади	30
2.3. Характеристика стану фінансово-економічного розвитку громади та джерел формування бюджету	35
2.4. Аналіз господарчої діяльності підприємства СТОВ АФ «Факел»	38
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	47
3.1. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану	47
3.2. Механізм збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій	62
3.3. Методичні засади визначення ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору	67
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом проблема економічної безпеки стає надважливим питанням для науки та практики України. Це обумовлено різними факторами, одним з яких є воєнний стан, в якому перебуває наша держава. Тому пошук сучасних інструментів підвищення економічної безпеки має загальнодержавне значення. Економічна безпека є основним аспектом будь-якого підприємства, оскільки забезпечує безперервність бізнес-операцій та захищає від можливих ризиків. Вона включає реалізацію різних заходів щодо підтримки фінансової стабільності, у тому числі підтримання здорового грошового потоку, диверсифікацію інвестицій та управління боргом. Підприємство з сильною економічною безпекою може протистояти коливанням ринку, змінам споживчого попиту та іншим зовнішнім факторам, які можуть негативно вплинути на її фінансове становище. Отже, економічна безпека потрібна для довгострокового успіху будь-якого бізнесу.

Проблемами економічної безпеки підприємства займалось багато вітчизняних та закордонних вчених. К. Зайченко та Н. Діма, М. І. Небава, Ю. В. Міронова, Ю.Г. Кім, А.М. Штангрет, М. І. Камлик, С. І. Ніколаюк, Д. Й. Никифорчук, І.М. Сосновська, Л.В. Лозоренко, О.В. Карпенко, С.В. Белоусова Гудзь О.Є., І.В.Довба, С.Ю. Сойма, І. Боса, досліджували етимологію, сутність, роль та значення поняття «економічна безпека підприємства», О. Поліщук, С. Онищенко, О. Маслій, А. Дрібна, розглядали питання оцінки економічної безпеки підприємства, С. Дзерелейко, Т. Стукан, Дж. Ву, Х. Цзян, Дж. Чен, С. Маесарох, Хенді Джануар Пермана, Піпіт Діргаюса Фебріанага, Новіянті, Р.А. Пардосі приділяли увагу інструментам підвищення економічної безпеки підприємства, проте з нашої точки зору недостатньо розглянуто питання використання сучасних механізмів та інструментів підвищення економічної безпеки підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства та формування напрямків її покращення.

Завданнями роботи є:

- визначити поняття та складові економічної безпеки підприємства;
- дослідити світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємства;
- встановити чинники мезо- та макrorівнях, що впливають на економічну безпеку підприємства;
- провести аналіз стану розвитку територіальної громади та підприємства аграрного сектору Одеського регіону;
- визначити основні проблеми та перспективи розвитку соціального середовища, ринку праці та фінансово-економічного розвитку громади;
- провести аналіз господарчої діяльності підприємства СТОВ АФ «Факел»;
- сформулювати механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану;
- запропонувати складові механізму збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій;
- удосконалити методичні засади визначення ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

Об'єкт дослідження – теоретичні та практичні аспекти впровадження забезпечення економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження – механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах з врахуванням нових викликів та умов.

Методи дослідження. Методологічну основу кваліфікаційної роботи складають методи і прийоми наукового дослідження, а також сучасні теорії ринкової економіки, побудови механізмів, забезпечення економічної безпеки тощо. Системний підхід використаний у ході аналізу ринку аграрної продукції та стану

розвитку територіальної громади. Статистичне групування використане для класифікації вихідних даних дослідження та результатів аналізу. Теорія вибіркового методу застосована при визначенні перспектив розвитку підприємства в умовах військових дій. Економіко-математичні методи та моделі застосовано в ході розробки організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки. Результати дослідження надані за допомогою методів порівняння економічних показників, графічного відображення та візуалізації. Методи імітаційного моделювання застосовано при розробці механізму збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій.

Елементи наукової новизни:

отримало подальшого розвитку механізм забезпечення економічної безпеки підприємства аграрного сектору, який, на відміну від тих, що застосовують, містить стадію проектування, реалізації та рефлексії;

удосконалено існуючий перелік показників оцінки економічної безпеки підприємств шляхом додавання нової групи - цифрова безпека, яка містить показники доходності цифрових активів, рентабельності цифрових інвестицій, оборотності цифрових валют, ефективності інструментів он-лайн управління та рівня захисту від кіберінцидентів;

удосконалено механізм імплементації концепції збалансованого розвитку аграрної сфери, який має за підґрунтя реалізацію необхідних елементів та процесів, що враховують регіональні особливості, негативні наслідків військової агресії, існуючи можливості та проблеми стосовно отримання підтримки з боку партнерів, елементів конверсії тощо.

Інформаційним забезпеченням дослідження слугують: статистична і фінансова звітність, нормативна документація, аналітичні огляди по досліджуваній проблематики, наукові та науково-практичні праці та публікації, пов'язаних з питаннями економічної безпеки, консолідована звітність підприємств, річна та поточна документація підприємства.

Практична значущість результатів полягає в розробці механізму забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних викликів та в умовах військових дій.

Апробація результатів роботи:

Князева О.А, Гандзюк Д.І. Проблеми збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій. *АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ НАУКИ І ОСВІТИ. V Міжнародна науково-практична конференція науково-педагогічних працівників та молодих вчених. Одеса, 2-3 жовтня 2025 р. С. 437-439.*

Структура та обсяг дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, розділів 3, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи представлений на 97 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 11 таблиці, 9 рисунків, 2 додатків. Бібліографічний список нараховує 60 літературних джерел, що викладені на 7 сторінках.

РОЗДІЛ 1

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та складові економічної безпеки підприємства

Економічна безпека досить широке поняття, яке вміщає в собі не лише такі зовнішні загрози як рейдерство, шахрайство, корупція, шпигунство, а й внутрішні, серед яких падіння рівня виробництва, втрата цінних зв'язків з постачальниками, втрата довіри споживачів, зменшення або відсутність прибутку. Усе це становить велику загрозу стабільному та ефективному функціонуванню підприємства [1].

Проаналізуємо основні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства». У цілому можна виділити декілька підходів різних авторів до визначення економічної безпеки підприємства (рис. 1.1) [2, 6].

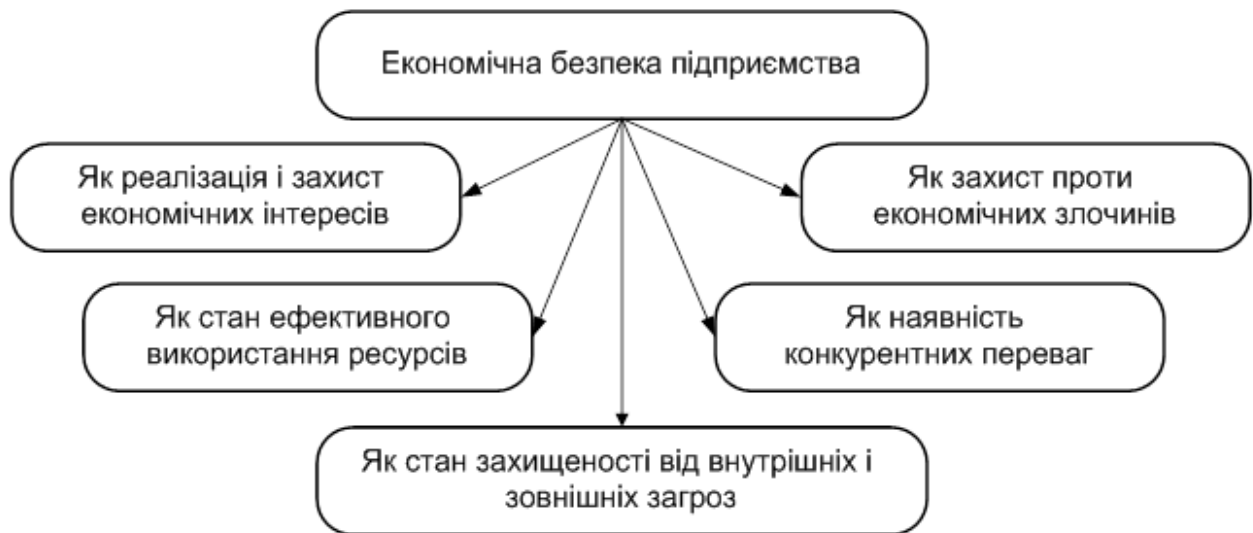


Рис. 1.1. Підходи до визначення поняття «Економічна безпека підприємства»

Джерело: [2, 6]

У цілому можна виділити декілька підходів різних авторів до визначення економічної безпеки підприємства. ЕБП визначають [2, 6]:

1. Як захист від економічних злочинів. Дуже часто надання економічної безпеки зводиться до протистояння та захисту від різних видів економічних злочинів (крадіжка, шахрайство, підробка, промислове шпигунство тощо). Аналіз складності цих загроз має вирішальне значення. Однак поняття економічної безпеки компанії не може обмежуватися виключно загрозами різного ступеня деталізації, тим більше, що це поняття набагато ширше та змістовніше.

2. Як стан захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз. Компанія є, перш за все, суб'єктом економічних відносин. Власник компанії, перш за все, зацікавлений у прибутку, а тому безпека має суто економічний характер. Однак, міркування щодо економічної доцільності боротьби із загрозами будуть цікавими для власника, оскільки це безпосередньо впливає на його матеріальні інтереси.

3. Як стан ефективного використання ресурсів або потенціалу. Цей підхід, який прагне уникнути поняття загрози у визначенні економічно-економічного розвитку (ЕБП), базується на економічних концепціях досягнення цілей та функціонування підприємства, тобто це ресурсно-функціональний підхід. Згідно з цим підходом, економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам та забезпечення стабільної роботи підприємства в даний час та в майбутньому.

4. Як наявність конкурентних переваг. Прихильники цього підходу вважають, що наявність конкурентних переваг, завдяки узгодженню матеріального, фінансового, людського, технічного та технологічного потенціалу, а також організаційної структури підприємства з його стратегічними цілями, забезпечить йому певний рівень економічної безпеки.

5. Як реалізація та захист економічних інтересів. Відносно новіший підхід, що базується на реалізації та захисті економічних інтересів підприємства.

Аналіз понять «економічна безпека підприємства» (табл. 1.1), кожне з яких зі своїх позицій розкриває його природу, дозволяє виділити в них найбільш істотні міркування:

І. Сосновська підкреслює, що економічна безпека є універсальною категорією, яка відображає захищеність учасників соціально-економічних відносин на всіх рівнях — від держави до кожного окремого громадянина [7]. На думку О. Груніна, економічна безпека підприємства визначається як стан суб'єкта господарювання, за якого він за допомогою найефективнішого використання корпоративних ресурсів спроможний зменшувати вплив, запобігати або захищатися від існуючих загроз, непередбачених ситуацій та забезпечувати загалом досягнення бізнес-цілей в умовах конкуренції та економічного ризику [1].

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	«Економічна безпека підприємства – це ...»	Ключова ознака
Ю. Кім [3]	комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну і якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз.	<i>комплекс заходів</i>
А. Штангрет [4]	головна ознака економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування сьогодні і високий потенціал розвитку в майбутньому.	<i>складова підприємства</i>
М.І Камлик [5]	стан розвитку господарюючого суб'єкта, який характеризується стабільністю економічного розвитку, ефективністю нейтралізації негативних факторів та протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності.	<i>стан розвитку підприємства</i>
С.І. Ніколаюк, Д.Й. Никифорчук [6]	стан виробничих відносин і організаційних зв'язків, матеріальних і інтелектуальних ресурсів, щодо яких гарантується стабільність функціонування, успіх та успішний розвиток.	<i>ресурсозабезпечення</i>
В.В. Шликов [7]	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних загроз.	<i>стан захищеності підприємства</i>

Джерело: [3, 14, 22]

Забродський В.А. трактує поняття економічної безпеки підприємств як комплексну кількісну та якісну характеристику, що відображає здатність підприємства до самозбереження та розвитку у контексті впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. У свою чергу, Ковальов Т. і Сухорукова Т. визначають економічну безпеку підприємства як стан захищеності його діяльності від

негативного впливу навколишнього середовища, а також здатність підприємства своєчасно реагувати на різноманітні загрози чи адаптуватися до змінних умов таким чином, щоб уникнути негативного впливу на його функціонування.

Дубецька С.П. пропонує трактування економічної безпеки як стану підприємства у системі його зв'язків, що характеризує рівень його стійкості та здатності до розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх ризиків, непередбачених обставин та труднощів у прогнозуванні.

На думку Дерія Ж.В. і Базилевича В.М., економічна безпека підприємства має подвійний характер: з одного боку, вона сприяє забезпеченню функціонування самого підприємства, а з іншого — є елементом економічної безпеки вищих рівнів (наприклад, регіональних чи державних систем), відіграючи роль суб'єкта у виконанні відповідних функцій.

Мельникова М.В. і Криль Я.М. наголошують, що орієнтація системи управління на забезпечення економічної безпеки вимагає, аби управлінські рішення в усіх сферах діяльності підприємства оцінювалися з точки зору їх впливу на економічну безпеку — як на поточний момент, так і в перспективі.

У структурі економічної безпеки підприємства науковці виділяють її основні складові, які наведено нижче:

- фінансова безпека, що передбачає ефективне використання ресурсів підприємства;
- політико-правова складова, яка охоплює дотримання чинного законодавства та правовий супровід діяльності підприємства;
- інтелектуальна і кадрова безпека, спрямована на збереження й розвиток інтелектуального потенціалу та ефективне управління персоналом;
- техніко-технологічна складова, що визначає відповідність технологій на підприємстві сучасним міжнародним аналогам із урахуванням оптимізації витрат ресурсів;

- інформаційна безпека, яка забезпечує якісне інформаційно-аналітичне супроводження господарської діяльності;
- екологічний аспект, що акцентує дотримання встановлених екологічних норм;
- силова безпека, орієнтована на фізичну захищеність працівників підприємства.

Ключовими функціональними завданнями економічної безпеки можна вважати:

- формування високих показників ліквідності, платоспроможності, ділової активності та фінансової автономності підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та конкурентоспроможності ресурсного потенціалу організації. ;



Рис. 1.2. Структура економічної безпеки підприємства

Джерело: [2, 3]

- досягнення максимальної ефективності управління та розробка оптимальної організаційної структури для управління підприємством;

- забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами з метою розвитку його інтелектуального потенціалу;
- впровадження екологічної політики з метою мінімізації негативного впливу виробничих процесів на довкілля;
- гарантування юридичної та правової захищеності господарської діяльності підприємства;
- захист інформації шляхом використання механізмів комерційної таємниці та створення необхідної інформаційної бази для всіх структурних підрозділів підприємства.

1.2. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємства

Світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємств базується на впровадженні ключових чинників, характерних для економічно розвинених країн. Одним із важливих аспектів є те, що ці держави зосереджують значну увагу на розробці теоретико-прикладних основ підприємництва, а також на формуванні сприятливого економіко-правового середовища для ведення бізнесу. У таких країнах системно створюються стратегічні документи, які визначають напрями зміцнення економічної безпеки підприємств, галузей і регіонів.

У таких умовах підприємства, виконуючи соціальну та економічну місії, мають належний рівень захисту своїх ресурсів і інтересів від негативного впливу факторів зовнішнього середовища. Це робить світовий досвід надзвичайно цінним як для забезпечення безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання, так і для загального зміцнення національної економіки.

Багато урядів розвинених країн, включаючи Японію та США, офіційно визнають існування ризиків, пов'язаних із зростанням агресивності ринкового середовища та ескалацією конкуренції у внутрішньому і глобальному масштабах.

Вони впроваджують спеціальні організаційні та ресурсні заходи для забезпечення стабільності й захисту бізнесу, зокрема малих і середніх підприємств, які стають найбільш уразливими в умовах гострих кризових ситуацій.

Особливу увагу цьому сектору приділяє уряд Японії, наголошуючи, що малі та середні підприємства потребують більшої підтримки через швидкі темпи змін у глобалізованій економіці. Серед позитивних практик розвинених країн можна виокремити наступне.

Окрім моніторингу рівня розвитку підприємництва та вдосконалення державного регулювання, важливим завданням органів влади є:

1) створення структурних підрозділів, які відповідають за розробку політики у сфері економічної безпеки, залежно від галузевих і територіальних особливостей. Наприклад, у США питання економічної безпеки підприємництва вирішуються не лише Адміністрацією малого бізнесу, а й регіональними підрозділами Міністерства внутрішньої безпеки;

2) підготовка стратегічних документів і тактичних заходів для посилення економічної безпеки підприємств. Зокрема, в Японії Міністерство економіки, торгівлі та промисловості регулярно розробляє планові документи на кшталт «Підвищення стійкості підприємств сектору малого і середнього бізнесу та розвиток системи їх економічної безпеки». Уряд Японії також реалізує стратегічний план посилення конкурентоспроможності своєї промисловості, одним із ключових напрямків якого є розвиток системи економічної безпеки бізнесу. Серед завдань такого плану можна виділити фінансову підтримку підприємств, сприяння створенню нових компаній та розвиток національної системи забезпечення економічної безпеки;

3) моніторинг внутрішніх і зовнішніх ринків із формуванням відповідних рекомендацій для державних органів і самих підприємств. Такі рекомендації спрямовані на підвищення конкурентоспроможності національних суб'єктів

господарювання та захист їхніх економічних інтересів. Подібний досвід успішно реалізовується в США, Японії, Німеччині, Великобританії та Франції. [8];

4) Реалізація заходів зі зміцнення інституційної бази захисту права власності є важливим напрямком. У рамках цієї роботи країни ЄС уклали спільну угоду у сфері інтелектуальної власності між державними органами, академічними та промисловими установами, а також науково-дослідними організаціями. Одним із ключових елементів цієї діяльності є Сьома Рамкова Програма, яка користується значною популярністю серед інтелектуальної еліти Європейського Союзу. Ця програма спрямована на підтримку наукової діяльності, що провадиться через міжнародне співробітництво шляхом реалізації спільних проектів, створення наукових мереж і координації дослідницьких програм. До обсягу програми входить також співпраця між країнами-членами ЄС та третіми державами. Програма Співпраця містить кілька тематичних підпрограм, які працюють автономно, але тісно взаємопов'язані між собою, що дає змогу застосовувати міждисциплінарний підхід до вирішення спільних завдань у сфері науки. Для цієї програми визначено десять тематичних напрямів: здоров'я; продукти харчування, сільське господарство та біотехнології; інформаційні та комунікаційні технології; нанонаука, нанотехнології, матеріали та нові технології виробництва; енергетика; довкілля (включаючи зміну клімату); транспорт (зокрема космічний); соціально-економічні та гуманітарні науки; безпека; космічні дослідження. Особливу увагу у рамках цієї програми приділяють питанням безпеки, де важливе місце посідає забезпечення економічної безпеки підприємств;

5) Пошук і забезпечення джерел фінансування ризикового капіталу є важливою передумовою для підтримки інноваційної діяльності та підвищення рівня науково-дослідних і конструкторських робіт у довгостроковій перспективі, що є цінним досвідом країн ЄС. За рахунок таких джерел фінансуються інвестиції у створення нових підприємств, розвиток високотехнологічних галузей, а також підтримуються динамічні високотехнологічні малі й середні підприємства. Для

цього здійснюється формування сприятливих макроекономічних умов, забезпечується стабільність фінансових ринків, удосконалюється податковий режим і здійснюється належне регулювання прав на інтелектуальну власність;

6) Важливим аспектом забезпечення безпеки підприємництва є надання гарантій інвестицій в акціонерний капітал та кредитних гарантій для підприємств. У багатьох економічно розвинених країнах функціонують страхові та гарантійні фонди, а також кредитні кооперативи, що орієнтовані на обслуговування клієнтів, які не привабливі для банківського кредитування, зокрема малого бізнесу;

7) Планування життєвого циклу діяльності підприємств у різних галузях економіки та консультування з питань їх життєздатності є ключовими елементами розвитку бізнесу. Це включає не лише адаптацію до їхнього життєвого циклу, але й збереження конкурентоспроможності й стимулювання підприємництва у перспективних секторах економіки. Значний інтерес викликає досвід Фінляндії у цій сфері. ;

8) Підтримка підприємств, які лише розпочинають свою діяльність, передбачає створення фондів та механізмів для фінансування різних етапів їх розвитку, що широко використовується у досвіді більшості країн ЄС та Мексики. Враховуючи, що серед економічних ризиків функціонування підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, значну частку займають нелегітимні або напівлегітимні дії з боку великих підприємств, монополістів тощо, в таких країнах, як Німеччина, Японія, США та інших, законодавчо закріплено права і механізми захисту підприємств у випадках дискримінаційних дій щодо них. Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств у розвинених країнах відіграє страхова галузь, яка є ключовим інструментом зниження ризиків та сприяє доступу підприємств до фінансових ресурсів і збереження їх конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Проте позитивні аспекти цього досвіду для посилення економічної безпеки українських підприємств досі не отримують достатньої уваги. [48].

1.3. Чинники мезо- та макрорівнях, що впливають на економічну безпеку підприємства

Впливи факторів мезо- та макрорівнях на динаміку економічного розвитку України та економічну безпеку підприємств характеризується суперечностями економічних, правових, політичних і соціальних інститутів, на засадах багаторічного досвіду більшої кількості економічно розвинених країн.

Виникнення і розвиток суперечностей факторів впливу мезо- та макрорівнях підприємств має подвійне значення: з однієї сторони – їх форми характеризуються відносною стійкістю, з іншої – мають динамічний розвиток. Наявність подвійного характеру сприяє розвитку двох суперечливих напрямів розвитку підприємств. Один напрямок виражається у перебуванні у постійному, безперервному процесі адаптації до ринкових трансформацій. Інший напрямок проявляється у прагненні до адаптації до наявного зовнішнього середовища.

Виокремлюють наступний перелік компонентів мезо- та макрорівнях:

- платоспроможний попит;
- умови кредитування (доступність кредитів);
- доступність інформації про потенційних постачальників;
- доступність інформації про ринки збуту;
- правове регулювання господарської діяльності в цілому;
- несуперечливість правил, які регулюють господарську діяльність;
- захищеність підприємства як суб'єкта підприємницької діяльності;
- податкова політика; валютно-фінансова політика;
- умови сертифікації і патентування;
- умови страхування; митна політика;
- економічна і науково-технічна політика, яка здійснюється керівними органами галузі (міністерства, відомства тощо), до якої належить підприємство;
- економічна політика, яка здійснюється місцевими органами влади;

- стан ринкової інфраструктури;
- стан транспортної інфраструктури;
- інвестиційний клімат в країні;
- політична ситуація в країні; діяльність державних органів у сфері виявлення і попередження зловживань з боку посадовців;
- ділова культура і надійність партнерів.

Крім того автором сконцентровано увагу на те, що із двадцяти досліджуваних факторів, сімнадцять чинять негативний вплив на функціонування підприємств.

Інший дослідник, Дж. Белл, стверджує, що «зовнішнє середовище організації містить такі елементи, як споживачі, конкуренти, урядові установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, релевантні (тобто значущі) відносно до операцій організації» [40].

Проте слід відмітити, що підходи, які запропонували Астапова Г.В. і Белл Дж, не містять виділення економічних, політичних, технологічних та інших факторів впливу мезо- та макрорівнях, що має важливе значення при для забезпечення економічної стійкості. Також, з огляду на низку чинників, у цих фундаментальних працях не приділено уваги процесам цифрових трансформацій, які наразі вносять вагомий вен мок у діяльність більшості сфер економічної діяльності.

На думку Котлера Ф. та інших вчених, до основних факторів мезо- та макрорівнях, що впливають на економічну безпеку, відносяться [39].

1. Економічні – фактори, які безпосередньо пов’язані з грошовим обігом, з обігом товарів, інформації та енергії.

2. Політичні – фактори, які чинять вплив на політичні міркування і погляди та сприяють поділу членів суспільства на окремі політичні групи, відображаються в діяльності і прийнятті рішень місцевими органами влади і уряду.

3. Соціально-демографічні – фактори, що впливають на тривалість і рівень якості життя людей, а також сприяють формуванню їхньої ціннісної орієнтації.

4. Технологічні фактори мають зв'язок з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесами обробки та виготовлення продукції (надання послуг), технологій і матеріалів.

5. Фактори конкуренції відображають поточні та майбутні дії конкурентів, зміни у сегментах ринку, концентрації конкурентів.

6. Географічні фактори відповідають за розміщення, топографію місцевості, натуральні ресурси, клімат тощо.

Дещо розширеним є перелік компонентів мезо- та макrorівнях у Виханського О.С., до вищеописаних додано правове та міжнародне середовище [4]. Загальне становище зовнішнього середовища визначено Касьяною Н.В. [5] на засадах таких груп чинників.

Економічні чинники охоплюють характеристики економіки та її процесів, включно з рівнем інфляції, особливостями системи оподаткування й ефективністю економічного законодавства, зокрема можливістю вивезення прибутків. Значну роль відіграють масштаби економічної підтримки окремих галузей, загальна кон'юнктура національного ринку, динаміка зростання або скорочення ринку в цілому та окремих його сегментів відповідно до інтересів підприємств.

До важливих аспектів відносяться стан фондового ринку, інвестиційні процеси, банківські процентні ставки, механізми ціноутворення, рівень централізовано регульованих цін та вартість землі.

Політико-інституційні чинники включають стабільність уряду, державну політику щодо приватизації та націоналізації, контроль і регулювання діяльності підприємств, ступінь протекціонізму та роль уряду як замовника.

Важливими є міждержавні угоди з іншими урядами, рішення про підтримку певних галузей і підприємств, політика у сфері забезпечення ресурсами окремих

галузей і підприємств, рівень корупції в державних органах та економічна свобода країни згідно з міжнародними рейтингами.

Структурні тенденції стосуються галузевої структури національної економіки, появи нових галузей та згортання діяльності застарілих. Варто враховувати вплив міжнародного розподілу праці на окремі галузі й підприємства, включаючи дію антимонопольного законодавства, а також зміну оптимальних розмірів підприємств.

Науково-технічні тенденції визначаються скороченням чи продовженням життєвого циклу технологій, часткою наукомістких виробництв і продукції, вимогами до рівня науково-технічного забезпечення конкурентоспроможності виробництва та продукції. Крім того, важливими є кваліфікаційні характеристики персоналу для високотехнологічних виробництв.

Природно-екологічна складова включає розташування природних ресурсів і корисних копалин, промислових і сільськогосподарських центрів, дію екологічного законодавства та рівень екологічного середовища, вплив якого може позначатися на виробничих процесах. Тенденції ресурсного забезпечення охоплюють структуру та доступність національних ресурсів, їх імпорт чи експорт, ступінь дефіциту споживаних ресурсів та витрати, пов'язані з їхньою доступністю і транспортуванням.

Соціально-демографічні чинники включають кількість потенційних споживачів у контексті демографічної структури населення і змін у доходах окремих груп. Роль відіграє наявний і потенційний трудовий ресурс, його освітній рівень і професійна кваліфікація. Враховуються також ставлення до іноземців та прояви економічного націоналізму в суспільстві.

Зазначимо, що вищеописаний підхід містить найдетальніший аналіз усіх чинників, які здійснюють вплив на функціонування підприємства, враховуючи, що мезо- та макрорівні впливає не окремо і безпосередньо на певне підприємство, а на усі одночасно.

Втім, слід визнати, що попри важливість усіх вищезначених факторів впливу, на сьогодні існують специфічні чинники мезо- та макrorівня, що впливають на економічну безпеку підприємства. До них віднесемо: пандемію COVID-19, військову агресію РФ проти України та наявні цифрові трансформації. Зазначимо, що питання військової агресії, її наслідків для діяльності підприємств та, безпосередньо, вплив на економічну безпеку, в межах даної кваліфікаційної роботи розглядатися не планується. Виходячи із завдань дослідження, сконцентруємося на двох вищезначених чинниках, які є неспецифічними, виходячи зі своєї новизни стисло дослідженими та за якими підприємства здійснюють свою діяльність в умовах невизначеності і ризику, потрапляючи у непередбачувані обставини як загалом, так і з точки зору забезпечення власної економічної безпеки.

Саме таким чинником стала епідемія коронавірусу, яка сколихнула світовий ринок і український зокрема на початку березня 2020 р. Пандемія COVID-19 – це пандемія коронавірусної інфекції COVID-19, викликана коронавірусом SARS-CoV-2, почалась із виявлення у кінці грудня 2019 року в місті Ухань провінції Хубей центрального Китаю перших випадків пневмонії невідомого походження у місцевих жителів, пов'язаних із місцевим ринком тварин і морепродуктів Хуанань. 31 грудня 2019 року влада Китаю проінформувала про спалах невідомої пневмонії Всесвітню організацію охорони здоров'я. 11 березня 2020 року ВООЗ оголосила, що спалах набув характеру пандемії [9, 54].

Пандемія коронавірусної інфекції COVID-19 вплинула насамперед на поведінку людей та їхні споживчі уподобання. МВФ припускає, що нова економічна криза може радикально змінити поведінку споживачів. Наприклад, тривале перебування на карантині та робота вдома може створити ситуацію, коли частина офісної роботи стане віддаленою. Це зменшить попит на папір, оргтехніку та оренду офісних приміщень. В результаті зміниться і ринок нерухомості: попит на комерційні приміщення впаде, а вартість оренди житлових приміщень,

ймовірно, зросте (адже таким чином орендодавці компенсуватимуть втрату більш прибуткових клієнтів). з комерційної сфери).

Деякі корпорації та уряди також зазнали змін, оскільки виникла необхідність ввести карантин. Значний вплив було зроблено на виробництво та сферу послуг, на логістичні робочі процеси та на тимчасове падіння експорту та імпорту.

Однак пандемія коронавірусу має свою специфіку:

1. Рівень критичного ризику не перевищує ризику інших вірусних захворювань, в тому числі і в аспекті смертності, оскільки від 40% до 60% населення світу ймовірно підхопить коронавірусну інфекцію. У багатьох людей розвивається легка форма коронавірусної інфекції, яка не приносить ускладнень. На жаль, до групи ризику входять люди похилого віку. Для цієї вікової категорії характерна висока смертність, але вона не досягає 100% і є багато випадків успішного одужання. Варто також зазначити, що існує ризик виникнення кількох хвиль коронавірусу протягом року, що є фактором, властивим усім вірусним епідеміям і пандеміям, крім того, ситуація ускладнюється існуванням 150 відомих на сьогодні штамів вірусу, які схильні постійно мутувати (Всесвітня організація охорони здоров'я, 2020).

2. Зміна світової демографічної ситуація, що призведе до зміни медіанного віку населення світу. Біоінженерія має шанси стати новою ажіотажною сферою світової економіки. Зміниться структура світової економіки та логістика, а також основні місця розташування виробничих потужностей, у тому числі тих, які були перенесені з Китаю в інші регіони. Сектор цифрової економіки розвиватиметься, динаміка його зростання перевищуватиме зростання в інших сферах.

3. Існує ймовірність зміни структури попиту та пропозиції у світовій економіці. Також зберігається ризик падіння існуючої фінансової системи. Країни намагатимуться створити умови для повного самозабезпечення (повне забезпечення продовольством, енергією, ліками, створення самостійних

виробничих потужностей). А також існує ймовірність зростання глобального ВВП після завершення кризи, і динаміка цього зростання буде стрімкою.

З огляду на вищевикладене можна зробити певні підсумки щодо впливу коронавірусної інфекції COVID-19 на економічну стійкість українських підприємств в розрізі окремих галузей економіки, зокрема, на аграрну сферу.

Аграрний сектор української економіки, який має шанси пережити кризу без значних збитків. Попит на продовольство має тенденцію до зростання, і фермери наразі не мають проблем із підготовкою до сівби. Тому українська продукція буде затребувана на зовнішніх ринках.

Означені та інші чинники мезо- та макрорівнів, які впливають на економічну безпеку та наочно візуалізовано на рис. 1.3, призводять до турбулентності, мінливості, непередбачуваності та невизначеності діяльності підприємств.

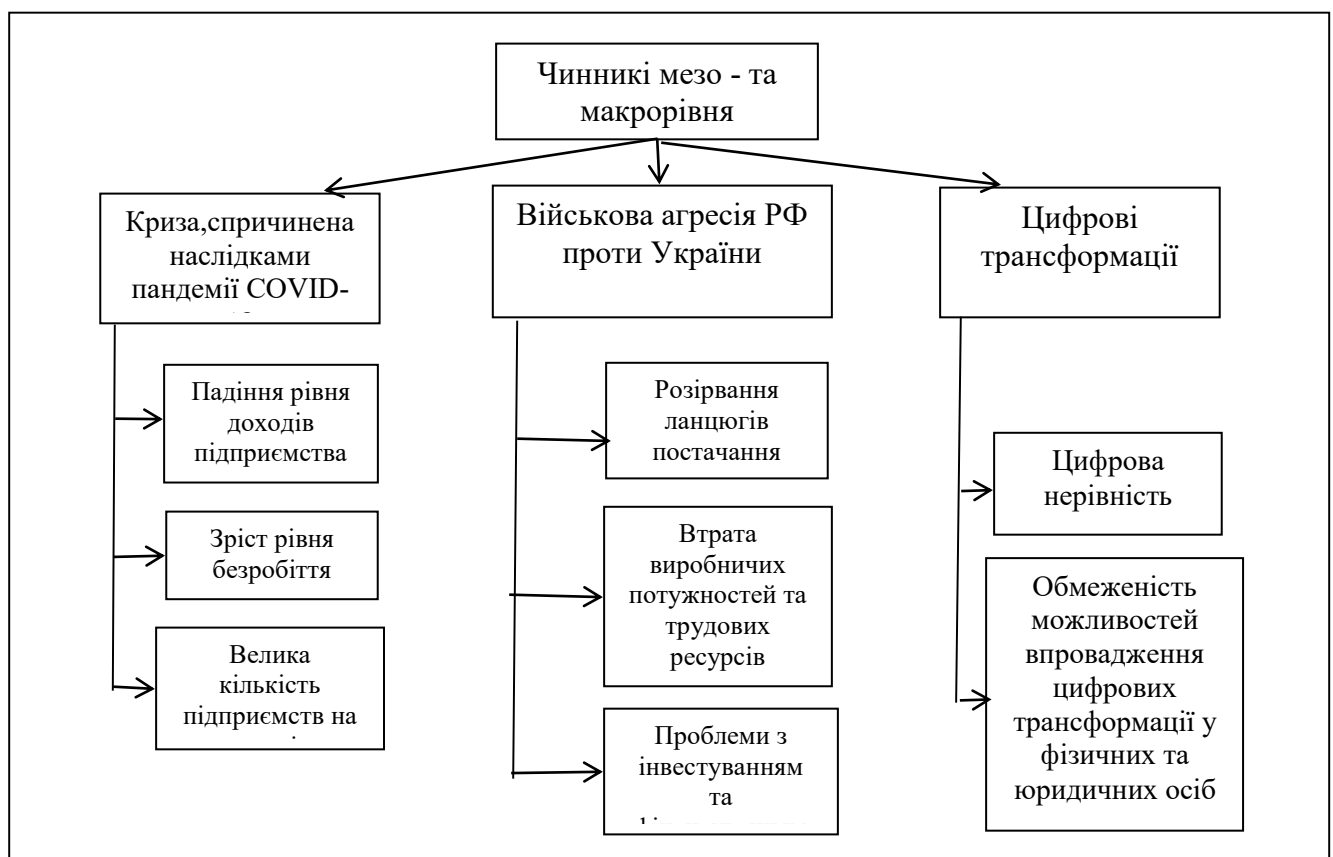


Рис. 1.3. Систематизація мезо- та макрочинників, які впливають на економічну безпеку підприємств

Джерело: систематизовано автором

Усе це у комплексі погіршує економічну безпеку та вимагає оцінки рівня своєї економічної безпеки із врахуванням найбільш вагомих загроз із боку мезо- та макрорівнів. Відтак, актуальності набувають питання формування механізму управління економічною безпекою підприємства в сучасних умовах із метою прийняття відповідних управлінських рішень та забезпечення економічної стійкості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТА ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО СЕКТОРУ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

2.1. Територіальне розташування та аналіз природних ресурсів громади

Великодальницька сільська територіальна громада - територіальна громада в Україні, Одеському районі Одеської області. Утворена 17 липня 2020 року в результаті об'єднання Великодальницької сільської ради Біляївського району із Петродолинською сільською радою Овідіопольського району. Адміністративний центр – село Великий Дальник [27].

Територія Великодальницької СТГ знаходиться в Одеському районі Одеської області і належить до сухо-степової зони. Центр громади – с. Великий Дальник, розміщений на р. Дальник.

До Великодальницької СТГ входить с. Великий Дальник, с. Розселенець та с. Петродолинське. Адміністративний центр громади село Великий Дальник перебуває за 14,8 км від міста Одеса й залізничної станції Одеса–Головна. Географічне розташування громади (рис. 2.1).

Напрямок господарства – переважно овочеводство та виробництво м'ясо-молочних продуктів. Підсобні підприємства – комбикормовий завод, механічні майстерні, томатний цех. За трудові досягнення 52 мешканці села були нагороджені орденами та медалями. За 1967-1977 гг. у Великому Дальнику збудовано 555 індивідуальних житлових будинків, 6 - дванадцятиквартирних, 1 - шестиквартирний.

Село Петродолинське знаходиться на півночі Овідіопольського району Одеської області, на відстані 40 км від районного центру – м. Овідіополь, 32 км до обласного центру – м. Одеса та 22 км від ближчої залізничної станції Аккаржа і має з ними тісні культурно-побутові і виробничі зв'язки.

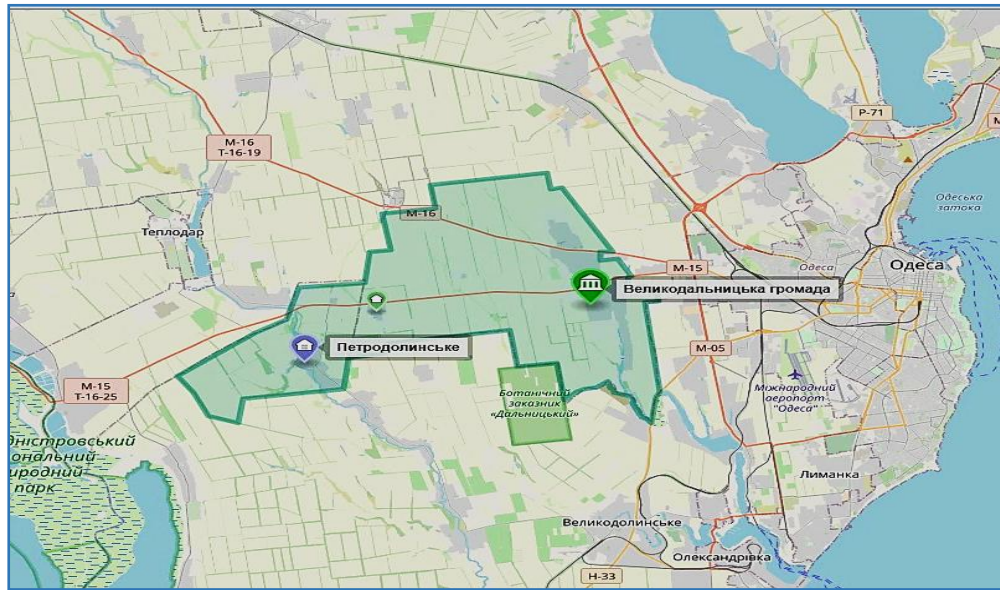


Рисунок 2.1. Географічне розташування громади

Джерело: [2, 15]

Загальна площа – 146,5. км². Рельєф території переважно рівнинний. Ґрунти представлені родючими південними чорноземами. Клімат теплий і посушливий. Середньорічна температура повітря +8°. Середня температура січня –5°, липня +21°. Безморозний період продовжується 170-175 днів. Тривалість періодів з температурою вище 5°C – 207-217 днів, вище 10°C - 167-173 дня і вище 15°C - 125-127 днів.

Річна кількість опадів близько 500 мм. Значна їх частина (близько 250 мм) випадає в кінці весни-початок літа. Тривалість періоду з сніжним покривом складає 60 днів. Висота сніжного покриву в середньому 20 см. Більшу частину року (весна і літо) дують вітри північно-західного напрямку. Швидкість руху повітряних мас 3,5-4,0 м/сек.

Клімат сприятливий для розвитку тепло-світлолюбні рослин, плодових дерев, винограду та інших культур.

Рельєф спокійний, рівнинний, придатний для розміщення забудови, прокладання вулиць і організації водовідведення. Ухил в південно-західному напрямку до р. Барабой.

В геологічній будові району приймають участь лесовидні суглинки і супісок, високо пористі просадочні до глибини 4,0 м, які будуть слугувати природною основою під фундаменти будівель і споруд.

Ґрунтові води залягають на глибині 4,0-10,0 м, весною можливий підйом ґрунтових вод на 1,0-1,5 м.

Територією громади протікають дві річки: Дальник і Барабой. Тут розташовані ставки для вилову риби та кар'єр з видобування дикого каменю – вапняку. ОТГ має достатньо вигідне транспортне сполучення.

Територія ОТГ є частиною Причорноморської низини, характерною особливістю якої є майже горизонтальне залягання геологічних шарів, що обумовило рівнинність місцевості. Водно-ерозійна мережа представлена лощинами і балками.

Басейн річки Барабой знаходиться в межах південної степової зони. Річка протікає територією Одеської області, протяжність її 74 км. площа водозбору – 652 км². Загальна характеристика земель громади наведена у таблиці 2.1.

Аналіз земельного потенціалу свідчить, що 98,7% сільськогосподарських земель зайнято, переважно, під вирощування овочевих та зернових культур. Пасовища та сади разом займають усього 1,2% від земельного потенціалу. Водні ресурси становлять 0,4% території громади.

Через територію громади проходять низка автошляхів:

1. Міжнародного значення:

М 15 Одеса-Рені на Бухарест ;

М 16 Одеса-Кучурган на Тираспіль.

2. Місцевого значення:

С160518/М-16/ с. Великий Дальник;

С161809/Н-33/ Дальницькі кар'єри;
 Т16-20 /М-15/ Петродолинське-Йосипівка;
 С1605136/М-15/ Розселенець.

Таблиця 2.1.

Характеристика земель Великодальницької сільської територіальної громади

Категорія земель	Площа земель, га
Землі житлової і громадської забудови	882,49
Площа сільськогосподарських земель, всього	13488,51
З них:	
рілля	13321,97
багаторічні насадження	34,12
Пасовища, сіножаті	132,42
Землі промисловості	110,2
Території, що покриті поверхневими водами	53,5

Джерело: систематизовано автором на базі офіційних даних

Таким чином, історичне підґрунтя та вдале розташування громади є передумовою її розвитку. Так, наявність нащадків німецьких поселенців формує базис для міжнародної співпраці як з Німеччиною, так і з іншими країнами ЄС. Географічне розташування поблизу Одеси та вздовж державних та міжнародних транспортних коридорів, що сполучують Україну та близькі країни з Європою, має сприяти розвитку громади як сателіту цих інфраструктурних об'єктів не лише в якості постачальника транзитних сервісних послуг, а і як користувача цих транспортних маршрутів для трафіку власної продукції (переважно, сільськогосподарської).

Земельні ресурси громади зосереджені, переважно, на сільському господарстві (овочеві та зернові культури.) Потенціал розвитку природних ресурсів має базуватися на двох векторах: раціональне, екологічно-сприятливе використання родючих чорнозему та активний розвиток інвестиційної активності та розбудови зеленої економіки. Використання чорнозему доцільно будувати на

запровадженні ініціатив з вирощування як традиційних для цього регіону культур (зернові та віноградарство), так і відносно нових, але маючих значний як харчовий, так і ринковий потенціал (амарант, чіа, льон тощо). Розбудова зеленої економіки, для інвестування якої доцільно залучати німецьких партнерів, має базуватися на альтернативній енергетиці (переважно сонячній та вітровій), а також проектуванні та будівництві сміттеперероблювальних заводів та інших екологічних ініціатив на наявних промислових землях, площа яких становить майже 1%.

Також доцільно використовувати природний потенціал для екотуризму шляхом розбудови системи глемпінгів на берегах водоймів та центрів виноградарства та виноробства, залучуючи до цих проектів та туристичних маршрутів історичні пам'ятки колишніх німецьких поселень.

2.2. Характеристики соціального середовища та ринку праці громади

Населення територіальної громади останнім часом має тенденції до постійної зміни численності через внутрішню міграцію економічного (низький рівень доходів населення та складності у пошук роботи), соціального (відтік молоді на навчання та роботу у містах чи за кордоном) та політичного (наслідки військових дій та пересування внутрішньо переміщених осіб) характеру. Станом на поточний період кількість домогосподарств (дворів, квартир) у кожному населеному пункті територіальної представлена у таблиці 2.2, а кількість населення – у таблиці 2.3, а структура населення – у таблиці 2.4.

Виходячи з наявних даних, майже 75% домогосподарств зосереджено у с. Великий Дальник. Відповідно, 70,8% населення також мешкає у цьому селі. Середня кількість осіб на одне домогосподарство становить 2,56 людини. Петродолинське містить 21,5% від загальної кількості домогосподарств та 24,5,7%

населення. Середня кількість осіб на одне домогосподарство становить 3,09 людини.

Таблиця 2.2

**Кількість домогосподарств Великодальницької сільської
територіальної громади**

№	Назва населеного пункту	Кількість домогосподарств	У відсотках до загальної суми
1	с. Великий Дальник	3380	74,2
2	с. Петродолинське	980	21,5
3	с. Розселенець	193	4,3
4	Загалом	4553	100

Джерело: [27]

Таблиця 2.3.

**Чисельність населення Великодальницької сільської територіальної
громади**

№	Назва населеного пункту	Загальна кількість місцевого населення	Кількість ВПО	Загальна кількість чоловіків	Чоловіків- ВПО	Загальна кількість жінок	Жінок-ВПО	Загальна кількість дітей від 0 до 17 років Хлопці / дівчата	Дітей-ВПО від 0 до 17 років Хлопці / дівчата
1	с. Великий Дальник	8662	504	4005	193	4647	311	635/635	29/25
2	с. Петродолинське	3029	74	1397	33	1631	41	271/254	17/11
3	с. Розселенець	540	4	268	2	272	2	38/32	1/1
4	Разом	12231	582	5670	228	6550	354	944/921	47/37

Джерело: [27]

**Структура населення Великодальницької сільської територіальної
громади**

№	Назва населеного пункту	Загальна кількість місцевого населення	Кількість ВПО	Загальна кількість чоловіків	Чоловіків- ВПО	Загальна кількість жінок	Жінок-ВПО	Загальна кількість дітей від 0 до 17 років Хлопці / дівчата	Дітей-ВПО від 0 до 17 років Хлопці / дівчата
1	с. Великий Дальник	70,8	86,6	70,6	84,6	70,9	87,8	67,2/68,9	61,7/67,5
2	с. Петродолинське	24,7	12,7	24,6	14,5	24,9	11,6	28,7/27,5	36,1/29,7
3	с. Розселенець	4,5	0,7	4,8	0,9	4,2	0,6	4,1/3,5	2,2/2,8

Джерело: [27]

На село Розселенець приходить менше 5% домогосподарств та населення. Середня кількість осіб на одне домогосподарство становить 2,8 людини.

Співвідношення чоловіків та жінок свідчить про перевагу жіночого населення на 15,5%, що, серед іншого, пов'язане із військовими діями, міграцією молоді та перевагою у тривалості життя жінок над чоловіками (так, зі 140 осіб віком понад 80 років, 101 особа, 72% - це жінки). При цьому в громаді за останні три роки не зафіксовано дитячої смертності. Цей висновок є логічним ще й тому, що співвідношення хлопчиків та дівчат віком до 17 років визначає перевагу чисельності хлопців на 2,5%. Цей факт слід враховувати при формуванні плану розвитку виробничих потужностей та розвинення трудових ресурсів в тих сферах, де переважає тяжка праця. Зазначимо, що з наявних зареєстрованих безробітних у територіальній громаді, лише 32,7 % - чоловіки.

Щодо чисельності ВПО, то вони становлять 5,8% населення та зосереджені, переважно, у с. Великий Дальник (86,6%), що пояснюється наявністю відповідних

умов для проживання та розвиненням соціальної інфраструктури. Соціальна інфраструктура та соціальні послуги надаються низкою установ (додаток А). .

Дані свідчать, що соціальна інфраструктура зосереджена, в першу чергу, на освітніх та медичних послугах. Центри дозвілля, інші розважальні заклади майже відсутні, як і заклади післяшкільної освіти. Є аматорські колективи, в яких задіяне близько 160 осіб, але це переважно дорослі люди. Це значно скорочує можливості громади щодо утримання молоді на селі, оскільки організація дозвілля та фахового навчання є одним з ключових аспектів омолодження населення через запобігання відтоку молоді.

Населення територіальної громади на 15,25 % складається з дітей від 0 до 18 років (переважна більшість – 40,3% - це діти віком 11-15 років). 61,8% становить працездатне населення, з яких 53,5% жінки, 46,55 – чоловіки. 22,3% - це непрацездатне населення, з яких 1,1% особи віком понад 80 років. Враховуючи той факт, що у соціальній інфраструктурі гарно розвинені дошкільні та шкільні заклади, але немає закладів професійної та вищої освіти, а також відсутність центрів дозвілля та близькість до міста Одеси, можна спрогнозувати найближчі роки значний відтік саме молоді з громади на навчання та роботу.

Медичне інфраструктура знаходиться на прийнятному рівні, що сприяє збереженню та підтримці працездатності дорослого та літнього населення. Слід акцентувати увагу на те, що з останні три роки значно зросла народжуваність у громаді. Так, у 2023р. порівняно з 2022 р. народилося на 37,9 % більше немовлят, а у 2024 р. порівняно з 2023 р. – на 39,3% більше. Це свідчить про перспективність розвитку чисельного розвитку громади не необхідність подальшого розвинення для майбутніх поколінь.

Втім, саме нестача інфраструктури, спрямованої на потреби молоді, є певною перешкодою для скорочення урбаністичних процесів громади.

Соціально-трудова відносини та стан ринку праці територіальної громади має неоднорідну структуру та представлений не лише аграрними підприємствами.

До основних бюджетоутворюючих підприємств, які значною мірою формують фінансове підґрунтя життєдіяльності та розвитку громади, представляють такі (Додаток В).

Аналіз свідчить, що громада має розвинену економічну діяльність, яка спрямована не лише на аграрний сектор, хоча він є превалюючим. В громаді присутні низка різних сфер діяльності - від торгівлі до виробничих потужностей.

Втім, незважаючи на наявність підприємств, які генерують робочі місця, присутнє незначне зареєстроване безробіття на рівні 0,5% (58 осіб), серед яких майже 70% становлять жінки. Це пояснюється тим, що специфіка зайнятості в громаді потребує в першу чергу чоловічої праці. А з огляду на дефіцит робочої сили чоловічої статі та певну нестачу відповідної кваліфікації у жінок (наприклад, фаху з управління сільськогосподарськими механізмами), і виникає саме жіноче безробіття. Втім, обсяги останнього незначні, що свідчить про позитивний стан ринку праці в громаді.

Складні соціальні процеси, що відбуваються в країні, не могли не торкнутися ринку праці та соціально-трудових відносин у Великодальницької СТГ. Але, незважаючи на них, ринок праці показує задовільні тенденції, оскільки рівень безробіття сягає 0,5%, що, порівняно з загальнодержавним рівнем (17,7%) є незначно малим. Це свідчить про позитивні тенденції розвитку громади як з точки зору розвитку підприємництва, так і з позиції соціально-економічної відповідальності громадян, які є активними суб'єктами ринку праці.

Задля подальшого розвитку ринку праці та соціально-трудових відносин доцільно залучати молодь до розвитку підприємництва, зокрема, інноваційного, шляхом підтримки старт-апів, малих підприємницьких структур різного спрямування (зокрема, розважального або сфери гостинності), що сприятиме не лише зростанню бюджетних надходжень до громади, а й формуванню підприємницького сегменту, спрямованого на утримання молоді на селі та залученню туристичних потоків (в першу чергу турів вихідного дня, еко-туристів

та етнічних німців тощо). Наявність такого сервісу та відповідного розважального контенту, підтриманого відповідним просуванням в соціальних мережах, сприятиме досягненню вищезначених цілей в сфері соціально-трудова відносин та ринку праці.

2.3. Характеристика стану фінансово-економічного розвитку громади та джерел формування бюджету

Формування бюджету громади у 2022–2024 роках характеризується динамічним розвитком показників доходної частини, що свідчить про підвищення фінансової спроможності територіальної громади та ефективність бюджетного планування.

Так, у 2022 році фактичні надходження становили 124563,7 тис. грн при запланованих 113186,5 тис грн, що забезпечило рівень виконання плану на рівні 110,1%. Такий результат свідчить про ефективне адміністрування податкових і неподаткових надходжень, а також сприятливі умови для розвитку місцевої економіки. І хоча у 2023 році спостерігається зниження рівня виконання до 98,4% (вплив макроекономічної нестабільності), 2024 рік показав відновлення позитивної динаміки: фактичні надходження сягнули 150694,3 тис грн. при планових 136017,6 тис грн., що відповідає 110,8% виконання плану. Такий результат свідчить про підвищення результативності фінансового менеджменту, активізацію економічної діяльності на території громади та вдосконалення процесів бюджетного прогнозування.

Найбільші платники податку з доходів фізичних осіб: Управління ОКМС Великодальницької с/р, СТОВ АФ «Петродолинське», Великодальницька с/р, ТОВ «АТБ-маркет», ТОВ «Агромеханізм- плюс», Соц.страх.Усатівський центр ПМСД,

КП «Великодальницьке ВУЖКГ», ТОВ «Лібра агро», СТОВ «Факел», ТОВ «Кліар енерджі Одеса».

Найбільший внесок єдиного податку є: ТОВ «Реланс плюс», ТОВ «Віталглобик логістик», ПП «Діамант», ТОВ «Класнет», СФГ «Орізона», ПП «УПТК-1», ПП «Дальмед ЮТ», ТОВ «Фінрайз», ТОВ «Рампарт».

Серед аграрних товаровиробників слід відмітити: ТОВ СТОВ «Агрофірма Петродолинське», СТОВ «Південьагропереробка», СТОВ АФ «Факел», ДП ДГ «Южний».

Платниками акцизного збору є: ТОВ «АТБ – Маркет», ПП «РС Точка», ТОВ «Меркурій-сіті», ТОВ «Євро старт пауер».

Ймовірними ресурсами збільшення власних надходжень є Залучення коштів від проєктів (міжнародна технічна допомога, спільна робота з громадськими об'єднаннями).

Упродовж 2022–2024 років структура видатків бюджету Великодальницької сільської територіальної громади зазнала певних змін, що зумовлено як загальнодержавними тенденціями соціально-економічного розвитку, так і пріоритетами місцевої бюджетної політики. Найбільшу частку у структурі видатків традиційно займає галузь “Освіта”, видатки на яку у 2024 році зросли на 22,7%.

За результатами аналітичних досліджень сформовано матрицю SWOT-аналізу стану Великодальницької сільської територіальної громади (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4.

SWOT-матриця стану Великодальницької сільської територіальної громади

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Вдале географічне розташування. Наявність історичної спадщини, яка сприятиме розвитку туризму. Позитивна тенденції щодо демографічного стану. Гарно розвинена система позашкільного дозвілля дітей. Задовільний стан забезпечення населення побутовими, транспортними та комунальними послугами. Наявність розвиненої соціальної та спортивної інфраструктури. Наявність вільних земельних ділянок для започаткування агробізнесу. Належний рівень надання адміністративних послуг. Наявність чисельних фермерських господарств та інших бізнес-об'єктів - платників податків. Налагоджена та плідна співпраця як між населеними пунктами в громаді.	Недосконала система екологічного моніторингу та улітизації побутових та виробничих відходів. Низький рівень газифікації. Застаріла система водопостачання. Вузька спеціалізації бізнесу – переважно агробізнес та торгівля. Постійне погіршення якості дорожнього покриття. Нерозвинена сфера гостинності та розваг, особливо для молоді. Відсутність закладів вищої освіти. Низький рівень цифровізації. Наявність нерівномірності покриття мобільним зв'язком. Скорочення інвестиційної привабливості громади за часів військового стану.
Можливості (O)	Загрози (T)

Перманентне зростання цін на агропродукцію у світі та функціонування зернового коридору формує передумови для активізації фермерського господарства. Розвиток екологічного землеробства, вирощування мікрозелені тощо. Розвиток сфери гостинності, зокрема, зорієнтованої на етнічних німців. Розвинення системи обслуговування транзитних пасажирів та вантажів на міжнародній трасі. Розвиток альтернативної енергетики та аквакультури в місцевих водоймах, сприяння популяризації сільського та еко-туризму. Активізація співпраці із суміжними громадами задля запровадження сумісних проектів у бізнесі, логістиці, туризмі тощо	Невизначеність з тривалістю та наслідками воєнних дій, погіршення кількості та якості трудового потенціалу чоловічої статі. Наявність об'єктивних кліматичних змін, що вимушують змінювати традиційні методи господарювання, логістику, систему поливу та добрива та призводять до певних збитків. Відсутність ефективних дій щодо запобігання відтоку молоді з села. Зростання цін на ресурси, що призводить до здороження як життя, так і агропродукції, що впливає на конкурентоспроможність. Збільшення навантаження на місцеві бюджети через потребу у благоустрої громадського простору.
--	---

2.4. Аналіз господарчої діяльності підприємства СТОВ АФ «Факел»

СТОВ АФ «Факел» - підприємство, яке спеціалізується на отриманні ядра з насіння соняшника великоплідних сортів (сорт соняшнику - Лакомка). Середньорічна чисельність робітників до 19 чоловік (без врахування сезонних працівників).

Нова технологічна лінія з отримання ядра насіння соняшнику дозволяє отримувати продукцію високої якості і пропонувати її покупцям за конкурентоспроможними цінами, а виробничі можливості дозволяють отримувати

- до 200 тонн на місяць ядра соняшнику (sunflower seeds kernels) високого ступеня очищення.

Так як якість вихідної сировини має для підприємства важливе значення, використовується тільки високоякісна сировина, що відповідає вимогам, встановленим ГОСТ 22391-89 «Соняшник. Вимоги при заготівлях і поставках ».

На відміну від багатьох конкурентів матеріал, який використовується для упаковки продукції, має високий кисневим бар'єром, що забезпечує збереження приємних смакових якостей протягом зазначеного терміну зберігання. Асортимент продукції дозволяє повністю задовольнити і багато в чому збільшити попит на товарну групу в різних регіонах.

Спеціальна запатентована технологія упаковки допомагає зберігати свіжість продукту від 6-12 місяців.

Сфера діяльності СТОВ АФ «Факел»:

- Обробка соняшникового насіння;
- Виготовлення солодошів: вафлі, халва, ядро соняшникове;
- Обробка гарбузового насіння;
- Обробка горіхів;
- Роздрібна та оптова торгівля.
- Аналіз діяльності підприємства складається з:
- Аналіз структури підприємства та штатного розпису;
- Розрахунку обсягу виробництва і собівартості продукції;
- Аналіз бізнес-процесів підприємства.

Структура підприємства наступна .

Керує СТОВ АФ «Факел» голова підприємства. Його керівництву підкоряються директор по виробництву, комерційний директор, головний бухгалтер. Комерційному директору підкоряються менеджер продаж, головний технолог, менеджер роботи з постачальниками. Директору виробництва - робочі,

оператори, робітники складу, вантажник, прибиральниця. Структура підприємства представлена на рис. 2.2.



Рис 2.2. Організаційна структура підприємства СТОВ АФ «Факел»
(Джерело: систематизовано автором)

Обсяги виробництва і собівартість продукції Обсяги виробництва продукції СТОВ АФ «Факел» наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Обсяги виробництва продукції СТОВ АФ «Факел»

Вид продукції	Обсяги виробництва (т)		
	2022	2023	2024
Соняшникове насіння	100,6	120,3	115,4
Гарбузове насіння	50,2	30,2	45,4
Вафлі	10,4	13,2	12,1
Халва	9,4	10,3	10,5
Горіхи	90,4	85,1	86,4

Джерело: [узагальнено автором]

Основною діяльністю підприємства є обробка соняшникового та гарбузового насіння, горіхів, а також виробництво кондитерських виробів, а саме вафель та халви.

Для розрахунку собівартості і самої вартості продукції використовуються дані про розрахунок зарплати, яку необхідно виплатити працівникам, які беруть участь у виробничому процесі, і амортизацію основних фондів. Виручку від реалізації продукції та собівартість продукції представлено у таблиці 2.6 та 2.7.

Таблиця 2.6

Вартість продукції

№ з/п	Найменування	Вага (мінімальна вага, кг)	Вартість (грн)
1	Соняшникове насіння	3	287,5
2	Соняшникове насіння смажене солоне	3	293,5
3	Гарбузове насіння	3	362,5
4	Вафлі молочні	3000	26,371
5	Вафлі	3000	39220
6	Халва	3000	35650
7	Горіхи	3	334

Джерело: [узагальнено автором]

Таблиця 2.7.

Виручка від реалізації продукції

Вид продукції	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	тис. грн	уд. вага, %	тис. грн	уд. вага, %	тис. грн	уд. вага, %
Соняшникове насіння	190000	22,8	210500	24,8	194247	20,9

Гарбузове насіння	60400	7,2	45603	5,4	85009	9,2
Вафлі	451300	54,1	478900	56,5	524679	56,6
Халва	87090	10,4	75640	8,9	80690	8,7
Горіхи	45600	5,5	36790	4,3	42674	4,6

Джерело: [узагальнено автором]

Виділяємо бізнес-процеси – визначивши як ознаку класифікації виходи всіх бізнес-процесів та розділимо їх на групи:

Основними бізнес-процесами є процеси, орієнтовані на виробництво товару або надання послуги, є цільовими об'єктами створення підприємства і забезпечують отримання доходу.

Забезпечують бізнес-процеси - процеси, призначені для життєзабезпечення всіх інших БП і орієнтовані на підтримку їх універсальних рис.

Бізнес-процеси управління охоплюють увесь спектр управлінських функцій як на рівні окремих бізнес-процесів, так і на рівні бізнес-системи загалом. Вони включають стратегічне, оперативне та поточне планування, а також формування й реалізацію управлінських рішень.

Бізнес-процеси розвитку спрямовані на вдосконалення створених товарів або послуг, оптимізацію технологій та модернізацію обладнання.

На прикладі нашого підприємства можемо виділити такі бізнес-процеси:

- Основні: виробництво продукції, реалізація продукту,
- ті, що є забезпечуючими: бухгалтерський звіт, контроль якості, доставки продукту.
- ті, що управляють: управління персоналом, управління клієнтським сервісом
- Розвитку: розробка нового продукту, реклама PR – стратегії.

Якщо загалом то можливо виділити такі основні бізнес процеси як:

- Оформлення замовлення від клієнту;

- Очищення сировини;
- Фасування продуктів виробництва.

Серед допоміжних бізнес-процесів:

- Постачання сировини;
- Оформлення доставки.

Обираємо основні бізнес-процеси, так як результатом їх діяльності є товари та послуги які виготовляє підприємство та надає цінність для споживача, кінцеву та проміжну вартість.

Найлегший і найкращий спосіб зрозуміти процес - це відобразити його у вигляді малюнка. Для аналізу побудови бізнес-процесу необхідна побудова процесної карти бізнес-процесу.

Процесна карта являє процес у вигляді «поток» або «ланцюга» завдань і рішень (таблиця 2.8). Таке наочне уявлення:

- описує потік матеріалів, інформації та документації;
- представляє різні завдання, що містяться в цьому процесі;
- показує, що ці завдання перетворюють входи у виходи;
- вказує на рішення, які слід приймати по ходу цього ланцюга;
- демонструє важливі взаємини і взаємозалежність між етапами процесу;
- показує відповідального за виконання завдання.

Побудувавши процесну карту ми отримали наглядну таблицю с поетапним рухом вхідних вихідних документів, назвою задачі та відповідальними за ту чи іншу задачу а також термін виконання операції і бізнес-процесу в цілому.

На початку процесу реалізації товару необхідно надходить заявка на у комерційний відділ менеджера, далі заявка надсилається до виробничого відділу підтвердити наявність сировини та можливості виробництва (якщо в заявці присутні помилки або неточність вона відправляється на редагування ініціатору), якщо немає необхідності в закупівлі сировини, все необхідне є на складі то

починається процес виробництва, або формування заявки на замовлення сировини.

Таблиця 2.8.

Процесна карта бізнес-процес «Реалізація продукції»

№ етапу	Назва задачі	Вхідний документ	Вихідний документ	Підрозділ	Посада робітника	Час виконання
1.	Прийом замовлення на продукцію від клієнта	Заявка клієнта	Заказ	Комерційний відділ	Менеджер роботи з клієнтом	5 хв
2.	Обробка замовлення виробничим відділом	Заявка	Номенклатура продукції	Виробничий відділ	Оператор	12 хв
3	Обробка запиту	Номенклатура продукції	Накладна готової продукції	Склад готової продукції	Оператор	5 хв
4	Замовлення на виробництво	Номенклатура продукції	Накладна на сировину	Виробничий відділ	Робітник	10 хв
5	Обробка запиту	Накладна на сировину	АПП сировини	Склад сировини	Робітник	10 хв
6	Підтвердження виробництва	АПП сировини	звіт	Виробничий відділ	Робітник	12 хв
7	Оприбуткування продукції	Відомість продукції	Накладна готової продукції	Склад готової продукції	Робітник складу	20 хв
8	Комплектація замовлення	Накладна готової продукції	Товарна накладна	Виробничий відділ	Робітник	15 хв
9.	Оформлення рахунку-фактури	Товарна накладна	Рахунок - фактури	Бухгалтерія	Бухгалтер	10 хв
10	Контроль надходження грошей	Рахунок - фактури	Квитанція	Бухгалтерія	Бухгалтер	10 хв
11	Перевірка наявності транспорту	Квитанція про оплату	Накладна на відвантаження	Логістичний відділ	Диспетчер	10 хв

На підставі проведених досліджень ми бачимо слабкі ланки бізнес-процесів, а саме нестача структурних підрозділів, механізмів та важелів, які сприятиме забезпеченню економічної безпеки підприємства в умовах військового стану. Відтак, вирішенню цього питання буде присвячено третій розділ роботи.

РОЗДІЛ 3

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану

Економічна безпека сучасного підприємства, особливо аграрного сектору, обґрунтовано розглядається як фундамент для забезпечення стійкості його функціонування та ефективного розвитку в довгостроковій перспективі. У нинішніх умовах економічна безпека аграрних підприємств набуває особливого значення через вплив кризових явищ в економіці України, які поглиблюються наслідками пандемії COVID-19, цифровими трансформаціями та воєнним станом. Ці фактори впливають на всі рівні соціально-економічного життя.

Відтак, забезпечення економічної безпеки стає важливим завданням сучасної науки і практики, яке постає як один із ключових орієнтирів у прийнятті рішень в умовах підвищених ризиків і невизначеності. Це спрямовано на досягнення найкращих результатів у діяльності підприємств. Необхідність забезпечення економічної безпеки визначається тим, що за її належного рівня створюються умови для стійкого розвитку підприємств аграрної сфери.

Проте пандемія, масштабний вплив цифрових змін, а також воєнна агресія та її негативні наслідки значно ускладнили економічну ситуацію, посилюючи глобальну кризу. У результаті це призвело до того, що українські аграрні підприємства зіткнулися з відсутністю ефективного механізму забезпечення та управління економічною безпекою.

Складність ситуації зумовлена специфікою діяльності аграрних підприємств та управління їх економічною безпекою, яка включає такі особливості:

- аграрні підприємства виробляють унікальну продукцію, яка поєднує матеріальне виробництво, сферу послуг і агротехнології (як фізичні, так і цифрові). Це означає, що аграрні підприємства функціонують у кількох секторах економіки одночасно, що ускладнює процес оцінки економічної безпеки. Наприклад, технологічний розвиток може свідчити про прогрес, тоді як ринкова позиція компанії показує іншу динаміку;

- потенційними споживачами продукції аграрних підприємств є як населення, так і бізнес-клієнти на національному та міжнародному рівнях. У контексті жорсткої конкуренції економічна безпека таких підприємств залежить не лише від фінансових показників, але й від охоплення ринків збуту, швидкості реакції на нові виклики та технологічні можливості, а також від геополітичних обставин;

- через специфіку технологічних процесів і характер продукції аграрні підприємства майже не можуть обмежувати свою діяльність винятково національним рівнем. Це вимагає врахування низки макроекономічних чинників, що впливають на їхню економічну безпеку;

- економічна безпека тісно пов'язана з корисністю продукції для споживачів і ступенем задоволення їхніх потреб за такими критеріями, як якість, ціна, асортимент продукції тощо. Отже, для досягнення стабільності й перспектив зростання в нинішніх умовах аграрні підприємства потребують всебічного підходу до питань економічної безпеки та розробки ефективних механізмів її підтримки в умовах постійних змін і викликів. Зауважимо, що цей попит постійно змінює вектор, що обумовлено процесами цифрових трансформацій та геополітичних змін попиту та пропозиції;

- наявність певного державного регулювання цін на продукцію та її транспротування;

- необхідності перманентного оновлення матеріальної бази, без чого неможливо виробництво та реалізація якісної продукції;

- підприємства аграрного сектору мають бути екологічно свідомими та обмежувати негативний вплив на довкілля, що спричиняє необхідність додаткових витрат на природоохоронні заходи та екологічний податок.

За таких умов процес управління економічною безпекою та оцінки результатів цього процесу можливо за допомогою не лише комплексу відповідних збалансованих показників. Виникає необхідність у розробці механізму забезпечення та управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору, які функціонують в умовах цифрових трансформацій та військового стану.

Наукові дослідники, до яких слід віднести таких відомих вчених, як: Ястремська О.О., Кушнірук В.С., Абалкін Л.І., Садеков О.О., Транченко Л.В., Шварцман М.І., Валусь С.О., Ніколенко С.С., Чухно А.А., Гапоненко В.Ф., Пономаренко В.С., Пінчук І.О., Москаленко В.П., Герчикова І.Н., Маркіна І.А., Коротков Є.М., Полозова Т.В., Овсяченко Ю.В. та інші, у своїх роботах сформулювали висновки щодо існування різноманітних механізмів. До них відносяться господарський, економічний, організаційний, організаційно-економічний механізм, а також механізм управління та організаційно-економічний механізм управління.

Попри значний внесок цих науковців у розвиток досліджень і великий обсяг накопичених знань у цій галузі, усе ще залишається недостатньо дослідженим питання системного аналізу та обґрунтування концепції побудови механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах воєнного стану.

Термін «механізм» запозичена з технічної термінології та останнім часом активно використовується в соціально-економічних дослідженнях та на практиці.

Зокрема, в сучасній економічній літературі [26, 37] вчені по різному трактують поняття «механізм». Серед іншого, існують такі визначення:

- поєднання (або система) формальних і неформальних правил, процедур, методів, способів, форм, важелів, функцій управління економічними відносинами різного рівня [16];
- комплексна система інструментів (правових, економічних, адміністративних, організаційних, освітніх, пропагандистських тощо), пов'язаних єдиними цілями, принципами та забезпечених відповідними ресурсами [24];
- механізм, що забезпечує взаємодію підсистеми, яка управляє, та підсистеми, якою управляють. Він складається із сукупності конкретних форм і методів свідомого впливу на економіку [35].

Одночасно вчені розглядають і поняття «механізм розвитку» та «механізм управління» як спеціалізований елемент загального механізму управління, що забезпечує динамічну зміну конфігурацій, що склалися, та набори елементів у блоках механізму [12, 16]. Так, механізм управління визначається вченими як такий, що:

- забезпечує процеси розвитку управління та визначається як складова загального механізму управління, яка, відповідно до теорії управління, об'єднує цілі управління, критерії управління, фактори управління, методи управління [17, 20];
- забезпечує сукупність засобів управління, які включають інструменти та важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям відбору й оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку; організаційних і економічних методів управління, що представляють собою способи, методичні засади та технології приведення в дію та використання засобів управління [13];
- характеризує комплекс дій і технологій організаційно-економічного характеру, спрямованих на забезпечення стійкого економічного зростання при

збалансованості бізнес-процесів на основі використання певних способів, методів та інструментів управління розвитком підприємств, що відповідають специфіці їх діяльності та галузевим особливостям функціонування [25];

- формує та гармонізує процес розвитку управління підприємства з боку системного підходу та забезпечує зв'язок та взаємодію кожного елементу з іншими, виявляє вплив та властивості складових, визначає оптимальний режим функціонування та посилює можливості підприємств виживати у нестабільному ринковому середовищі відповідно до цілей підприємств [7].

В науковій літературі також виокремлено поняття «господарський механізм», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм», «механізм управління» та «організаційно-економічний механізм управління». Вони мають певні ознаки та відмінності, які (у стислому вигляді) можна охарактеризувати таким чином:

- господарський механізм – це складна система зв'язку, яка містить організаційні, соціальні і психологічні підсистеми;

- організаційний механізм – це сукупність посадових осіб та підрозділів, які виконують певні функції у певній послідовності та визначеними методами задля досягнення заздалегідь визначених функцій та результатів;

- організаційно-економічний механізм складається з організаційних і економічних методів і інструментів впливу на об'єкт управління;

- економічний механізм діє переважно на засадах використання економічних методів впливу суб'єкта на об'єкт управління і, у більшості випадків, є найважливішим складовим елементом господарського та організаційно-економічного механізмів.

Таким чином, для досягнення цілей дослідження, а саме формування методів та засобів для забезпечення ефективної системи управління економічною безпекою, більш доцільним є використання організаційно-економічного механізму. Цей механізм включає як організаційні, так і економічні інструменти

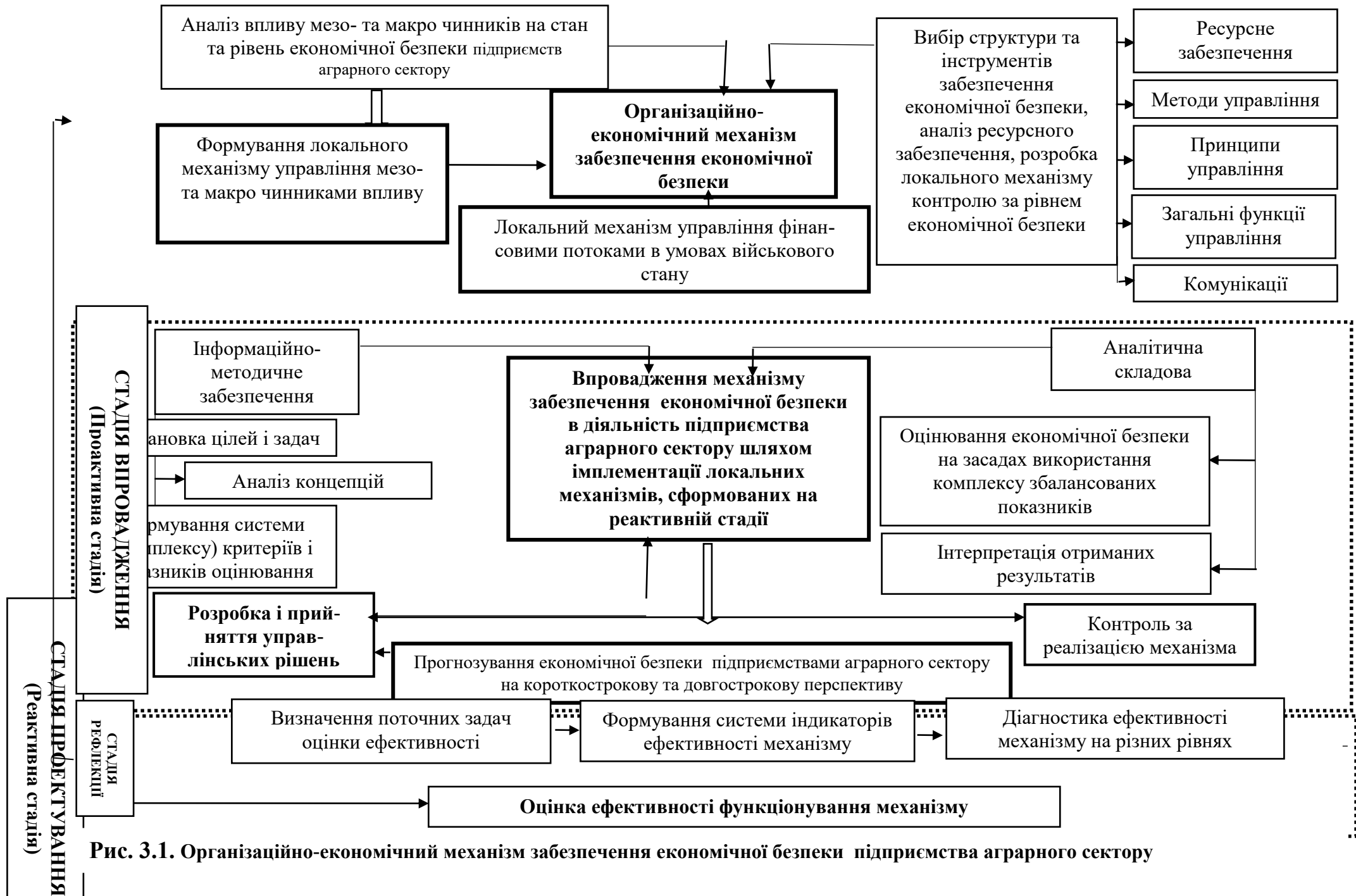
впливу. Натомість господарський механізм більш придатний для вирішення масштабніших наукових завдань, враховуючи його інтеграцію соціальних, психологічних та інших підсистем, які не охоплюються даним дослідженням.

При цьому організаційно-економічний механізм з огляду на свою сутність та функціонал здатний забезпечити комплексне застосування концептуальних основ, економічних законів, методологій, принципів, функцій та методів управління економічною стійкістю, проаналізованих у попередніх розділах роботи. Зворотний зв'язок у межах цього механізму сприяє досягненню узгодженості під час ухвалення рішень із ключовими концепціями, економічними законами й принципами управління через використання відповідних методів та інструментів.

Вищезазначене підтверджує, що саме організаційно-економічний конструктив механізму є оптимальним для вирішення питання забезпечення ефективної системи економічної безпеки підприємств аграрного сектору. Зважаючи на те, що в останні роки аграрні підприємства України працюють у складних умовах дефіциту фінансових ресурсів, який обмежує не лише економічне зростання, але й пристосування до прискореної цифровізації багатьох господарських і соціально-економічних процесів на тлі воєнного стану, їх економічна безпека та фінансовий стан перебувають під впливом значних ризиків і невизначеності.

Такі складнощі поглиблюються нестабільністю політичної ситуації, геополітичними змінами, розривом господарських зв'язків і логістичних ланцюгів, порушенням балансу у системі розширеного відтворення на користь військово-промислового комплексу. До цього додається зниження конкурентоспроможності продукції на як внутрішніх, так і зовнішніх ринках, падіння платоспроможного попиту та скорочення інвестиційної привабливості країни. У таких умовах стає очевидною необхідність розробки організаційно-економічного механізму, який забезпечить економічну безпеку підприємств аграрного сектору.

Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства аграрного сектору наведено на рис. 3.1.



Запропонований механізм, виходячи з функціонального призначення, поділяється на три стадії. Кожну окрему стадію або локальний механізм слід аналізувати як комплекс організаційних і економічних компонентів, що мають власні форми управлінського впливу на економічні й організаційні аспекти інтегрованої системи стратегічного управління економічною безпекою. Це необхідно для нейтралізації впливу ризиків і невизначеності, зменшення впливу кризових явищ зовнішнього середовища, а також для забезпечення, відновлення чи підвищення рівня економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

Перша стадія — проектування (реактивний етап), на якій здійснюється комплекс аналітичних, проектувальних та інших заходів, спрямованих на розробку оптимального механізму забезпечення і управління економічною безпекою з огляду на потреби підприємств аграрного сектору, що функціонують в умовах ринку. У рамках цієї стадії використовуються методи та аналітичні інструменти, які сприяють створенню механізму, адаптованого до сучасних реалій, що визначаються цифровими трансформаціями та впливом воєнного стану. Стадія проектування включає такі ключові елементи:

- аналіз впливу мезо- та макрочинників на рівень економічної безпеки підприємств аграрного сектору;
- дослідження методів і інструментів управління фінансовими потоками в умовах широкого використання цифрових фінансових сервісів;
- оцінка фінансово-економічного стану, результативності діяльності підприємств аграрного сектору та їх ресурсного забезпечення.

Друга стадія — впровадження (проактивний етап), що зосереджена на інтеграції механізму економічної безпеки у діяльність аграрних підприємств через реалізацію локальних механізмів, розроблених на попередньому етапі. У ході впровадження не лише приймаються управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки, але й розробляється система

збалансованих показників для її оцінювання та прогнозування тенденцій у коротко- і довгостроковій перспективі. Рекомендовано детальніше проаналізувати структуру організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору, ґрунтуючись на дослідженні ключових категорій.

До структурних складових локального механізму відносяться [25, 43]:

- організаційна складова;
- економічна складова;
- цілі управління;
- функції управління;
- індикатори управління.

Організаційна складова визначає суб'єкти економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах ризиків та невизначеності. У цій ролі виступають відповідальні менеджери, які, згідно з організаційною структурою підприємства, безпосередньо впливають на об'єкт управління, використовуючи методи, орієнтовані на досягнення поставлених цілей. Основу для формування механізму управління складають об'єкт управління та мета трансформації його стану.

В даному контексті об'єкт управління пов'язаний із функціонуванням економічної складової, що включає оцінку наявних ризиків та негативного впливу зовнішнього середовища, в умовах невизначеності. Пріоритетом управління є досягнення фінансової стабільності підприємства, що передбачає забезпечення достатнього обсягу оборотних коштів для мінімізації наслідків ризиків і невизначеності. Це спрямовано на збереження, відновлення або підвищення рівня економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

Функції управління організаційно-економічним механізмом є відображенням завдань загальної системи управління підприємствами аграрного сектору. Вони базуються на визначенні конкретних індивідуальних цілей. Індикаторами управління виступають кількісні показники досягнення

стратегічних цілей. Їх вибір залежить від ключових економічних показників ефективності діяльності підприємств. У цьому контексті стандартні економічні метрики результативності стають основою вибору індикаторів, співвіднесених із цілями організаційно-економічного механізму.

Реалізація ефективного організаційно-економічного механізму ґрунтується на методологічному підході, що охоплює визначені напрями, етапи реалізації та специфічні механізми управління. Це стимулює використання адаптованих методів і важелів впливу.

Суб'єкт управління, що формується в рамках організаційної складової, впливає на об'єкт управління через використання таких компонентів:

- організаційно-управлінське забезпечення;
- програмно-технічне забезпечення;
- кадрове підтримання;
- нормативно-правове регулювання;
- інформаційну підтримку.

Як і загальна система управління, кожний окремий механізм забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору характеризується визначенням об'єкта (діяльність у складних умовах, наприклад, військового стану) і суб'єкта управління (відповідальні посадові особи). Це також включає проведення цільових управлінських процесів із застосуванням методологічного підходу, вибір відповідних інструментів і методів управління, створення систем зворотного зв'язку та реалізацію адаптивних коригувань.

Особливого значення набуває компонент механізму, відповідальний за оцінювання економічної безпеки на основі збалансованих показників. Проте нинішня система оцінювання економічної стійкості ще не повністю відповідає сучасним потребам.

Одним із поширених методів аналізу рівня економічної безпеки є експрес-аналіз. Він передбачає дослідження спеціалізації підприємства, рівня його ресурсного забезпечення, фінансової стабільності та виробничої

ефективності. На основі доступної статистичної інформації розраховують сукупність традиційних індикаторів щодо забезпеченості основними ресурсами, фінансового становища та результативності діяльності підприємства.

Система показників, які застосовуються для проведення оцінювання економічної безпеки, базується на таких групах [6, 8, 11, 14]: фінансова, виробнича, маркетингова та інвестиційна безпека. Методика розрахунку наведених показників є загальновідомими та наведені у низці наукових праць та практичних виданнях [15, 16, 23].

Наведені показники у сукупності мають змогу визначити загальний стан економічної безпеки підприємства аграрного сектору, але не враховують такі важливі чинники, як:

- особливості господарської діяльності підприємств аграрного сектору, які були докладно проаналізовані у цьому підрозділі;
- вплив мео- та макрочинників на діяльність підприємств аграрного сектор;
- сучасні тренди та маркери, які визначають вплив цифрових трансформацій та військових дій на діяльність суб'єктів господарювання та, безпосередньо, підприємств аграрного сектору.

Відтак, виникає необхідність доопрацювання існуючих підходів та методичних основ оцінки досягнутого рівня економічної безпеки підприємства аграрної сфери з точки зору їх відповідності сучасними потребам.

Так, на наш погляд, до сукупного переліку показників треба додати нову групу – цифрову безпеку, яка б визначала економічну безпеку підприємства підприємств аграрного сектору за сучасних умов цифрових трансформацій.

До цієї групи віднесемо такі показники:

1. Коефіцієнт дохідності цифрових активів. Економічна сутність – визначення долі доходів, які припадають на цифрові активи підприємства у

загальних доходах. Звісно, підприємства аграрного сектору підприємства можуть взагалі не мати таких активів (наприклад, невеликі сільськогосподарські підприємства). Але за умов цифрових трансформації навіть такі підприємства мають змогу залучати цифрові активи та отримувати дохід від їх безпосереднього використання або передаванні в оренду. Мова йде про застосування технологій *Internet of things*, *big data*, хмарних обчислень, неймереж та штучного інтелекту, які здатні удосконалити деякі технологічні процеси, системи управління виробничо-збутовими ланцюгами, маркетингом та використанням ресурсів, навіть у традиційно фізичному підприємстві. Наприклад, цифрове землеробство спрямовано на застосування геоінформаційних систем для розвитку агросфери.

2. Коефіцієнт рентабельності цифрових інвестицій. Економічна сутність – свідчить про ефективність інвестування у цифрові активи як у джерело додаткового прибутку в частині диверсифікації діяльності підприємства. У даному випадку показник не залежить від сфери економічної діяльності підприємства, оскільки цифрові активи не використовуються у виробничою діяльності, а є часткою інвестиційного портфелю.

3. Коефіцієнт оборотності цифрових валют. Економічна сутність – визначити активність підприємства на ринку цифрових активів та ефективність їх використання для отримання додаткових доходів на цьому сегменті цифрового ринку. Оборонність цифрових валют, як і будь-яка оборотність активів, свідчить про ділову активність підприємства (у даному випадку в сфері отриманні доходів на цифрових платформах) та про загальну ефективність інтеграції у цифрове середовище.

4. Коефіцієнт ефективності інструментів он-лайн управління. Економічна сутність – визначити, наскільки цифрові сервіси сприяють підвищенню керованості системи та загальній ефективності управління підприємствами аграрного сектору. Цей показник має подвійне значення. З одного боку від свідчить про активність запровадження цифрових

трансформацій на підприємстві. З іншого – про забезпечення керованості системи та загальної організаційно-економічної безпеки завдяки цифровим засобам організації діяльності та управління.

5. Рівень захисту від кіберінцидентів. Економічна сутність – визначити, наскільки підприємство сформувало систему безпеки економічних, організаційних, соціальних та інших процесів від несанкціонованого мережевого втручання, яке здатне спричинити низку проблем. Ці проблеми полягають, перед усім, у крадіжці економічної інформації, персональних даних, клієнтської бази тощо. Усе це як окремо, так і у сукупності, погіршує економічну безпеку підприємства. Для оцінки рівня захисту від кіберінцидентів можуть аналізуватися наступні показники: економічні (частка захищеної економічної інформації); організаційні (частка захищених персональних та інших даних працівників); комерційні (частка захищених баз даних клієнтів); технологічні (частка захищених нематеріальних активів) та інші.

Також, враховуючи проактивний характер управлінського процесу, принципово значущим блоком механізму є прогнозування економічної безпеки підприємств аграрного сектору на короткострокову та довгострокову перспективу.

Зауважимо, що на сьогодні аграрний сектор працює в умовах цифрових трансформацій, значних ризиків, несталості середовища, перманентної мінливості зовнішнього (мезо- та макро) середовища, не доцільно в процесі прогнозування застосовувати лише традиційні математичні методи (наприклад, апроксимації чи інші), що обумовлено такими причинами:

- нестача та/або неповнота ретроспективної інформації, пов'язана, серед іншого, із військовими діями та відсутністю у відкритих джерелах необхідного та достатнього обсягу інформації;

- неможливість врахування у повному обсязі усіх чинників, що впливають на розвиток об'єкта дослідження, оскільки як однофакторні, так і

багатофакторні моделі базуються на ретроспективній інформації, якої може виявитися недостатньо для релевантного прогнозу;

- сучасна ринкова ситуація характеризується нестійкістю через інфляційні процеси, підвищення тарифів, інші чинники, які не завжди є прогнозованими через непередбачені події (як, наприклад, обмеження через COVID-19 чи військові дії), але значно впливають на стан та перспективи розвитку об'єкту дослідження;

- якісні методи (на кшталт методу колективної генерації ідей, методу «Дельфі», методу парних порівнянь тощо), які базуються на використанні експертних оцінок, не є доречними, оскільки вони доволі суб'єктивні у тих випадках, коли мова йде про прогнозування фінансово-економічних показників чи інших, не персоніфікованих показників;

- аналітичні методи, такі, як побудова логістичних кривих або методи нечітких множин є складним процесом, який не завжди доречно застосовувати в діяльності об'єктів мікрорівня (а саме підприємств аграрного сектору) з огляду на нестачу кваліфікованих управлінських фахівців, здатних проводити складні розрахунки та дослідження.

Оскільки для проведення прогностичного експерименту необхідно використовувати набір методів, методик, приймів прогнозування, які адекватні об'єкту та цілям прогнозування, в роботі пропонується сполучення декількох методів прогнозування. Ця необхідність обумовлює складністю й непередбачуваністю процесів, що відбуваються в досліджуваному об'єкті. Одним з варіантів у цьому випадку може бути сполучення математичного моделювання з методами якісної оцінки, що може бути ефективним в умовах невизначеності та перманентних трансформаційних процесів.

Ефективність реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємства аграрного сектору має відбивати не лише економічні результати. Економічна безпека підприємств аграрного сектору може зменшувати потребу в поновлюваних ресурсах, поліпшувати умови життя і

праці, формувати нові напрями науково-технічного розвитку, сприяти екологізації життєдіяльності тощо.

Зважаючи на вищевикладене, можемо констатувати, що формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору ґрунтується на наукових підходах до організації управлінських рішень. Це складна система, що функціонує в конкретному економіко-правовому середовищі, характерному саме для підприємств аграрної галузі.

Розроблений механізм організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах ризиків та невизначеностей, спричинених військовими діями, відрізняється від існуючих у науковій та спеціалізованій літературі аналогів. Його особливість полягає у врахуванні таких аспектів:

- вплив ризиків і невизначеностей зовнішнього середовища;
- можливість адаптації локальних організаційно-економічних механізмів залежно від орієнтації зовнішньої та внутрішньої політики, поточного етапу бізнес-розвитку підприємства аграрного сектору, рівня впливу ризиків і невизначеностей, а також змін у нормативно-правовому регулюванні;
- можливість впровадження окремих механізмів контролю за станом економічної безпеки.

Постійний моніторинг стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору стає невід'ємною складовою запропонованого організаційно-економічного механізму. Цей механізм вирізняється своєю комплексністю та системним підходом, що передбачає взаємодію різних локальних механізмів із різними функціональними завданнями. Такий підхід дозволяє суттєво розширити перспективи його практичного застосування.

Головною метою розробленого механізму є впровадження і підтримка належного рівня економічної безпеки, що враховує вплив ризиків та невизначеностей у зовнішньому середовищі.

3.2. Механізм збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій

Повномасштабні військові дії, що розпочалися із вторгненням РФ на територію України, окрім безлічі економічних, військово-політичних, суспільних та загальнолюдських проблем, призвели і до суттєвих негараздів в аграрній сфері. Мова йде про знищення врожаїв, худоби та птахів, господарчих будівель тощо. Не останню негативну роль вчиняє і мінування посівних площ, екологічна шкода для аквакультур Чорного та Азовського морів, внутрішніх річок тощо.

Військова агресія в Україні оголила проблему суттєвої нестачі наукових та практичних доробок щодо принципів та методів формування безпекової доктрини в частині узгодження розвитку оборонно-промислового комплексу та збройних сил в контексті розвитку економіки країни. Поточна ситуація призвела до усвідомлення наочної необхідності удосконалення існуючих підходів до ведення економіки військового часу із одночасним формуванням безпекової доктрини в умовах наявних загроз.

Військові дії, що відбуваються, визначили існуючі прогалини як у самої оборонній стратегії, так і у низці фінансово-економічних питань, зокрема, цільової спрямованості оборонних видатків, методів переулаштування економіки під вимоги військового часу тощо. Щорічне бюджетне фінансування сектору безпеки і оборони має становити не менше 5% від валового внутрішнього продукту. Проте, переважна частка цього бюджету спрямовується на підготовку кадрів, медичне забезпечення тощо. Стаття витрат, спрямована на фінансування інноваційних розробок та

наукових досліджень оборонної сфери, виробництва власних інноваційних продуктів не присутня в той час, коли (за стандартами країн НАТО) 30% бюджету має спрямовуватися на розвиток озброєння та військової техніки. Проте, в умовах сучасної війни, чисельність живої сили та техніки не гарантує загальної військової потужності, тому для ефективного розвитку збройних сил акцент необхідно робити на технологічних та інноваційних перевагах, підвищенні якісних характеристик тощо.

Відтак, Україна потребує кардинальної зміни безпекової доктрини, яка має містити економічну складову цих процесів, спрямовану на інноваційне оновлення та розвитку оборонного комплексу, що, в свою чергу, може стати локомотивом інноваційного розвитку економіки в цілому. Ключові пріоритети безпекової доктрини України мають базуватися на засадах конверсії та трансферу технологій, зокрема:

1. Домінування за якісними показниками. Цей пріоритет знаходиться на перетині інтересів збройних сил (в частині вимог щодо технічних характеристик озброєння, інфокомунікаційних систем, медицини тощо) та науково-технічного потенціалу країни в особі установ, здатних забезпечити наукове обґрунтування, розробку та впровадження технологій та інновацій.

2. Конверсія та трансфер технологій з військової сфери у суспільно-економічне та виробниче життя країни. Цей пріоритет знаходиться у сфері відповідальності профільних міністерств, зацікавлених у застосуванні цих технологій у цивільне життя, господарські та виробничі процеси.

3. Розвиток інтелектуального потенціалу та удосконалення системи підготовки кадрів, зокрема, надання змоги військовим закладам освіти готувати фахівців цивільних спеціальностей, які після проходження військової служби можуть швидко та ефективно інтегруватися у громадське життя та бізнес-середовище.

4. Раннє попередження конфлікту чи локального інциденту. Цей пріоритет знаходиться в сфері відповідальності збройних сил, дипломатичного корпусу та операторів електронних комунікацій, останні з

яких, спираючись на наявні мережі та засоби, сприятимуть ефективній розвідці та визначенню потенційних загроз (як фізичних, так і у кіберпросторі).

5. Формування інвестиційно-привабливих для національних та закордонних інвесторів секторів економіки, заснованих на технологічному домінуванні, отриманому в результаті трансферу технологій, що доцільно пов'язати із розвитком криптовалют, оскільки вона нівелює політичний та економічний вплив країн-емітентів традиційних валют.

Відтак, Україна має формувати власну безпекову доктрину на підставі активізації інноваційних досліджень із подальшим трансфером технологій у цивільну економіку. Безпекова доктрина, сформована із врахуванням наведених пріоритетів, сприятиме формуванню нової інноваційної стратегії економічного розвитку держави, основаної на технологічних перевагах, цифровізації та ефективній взаємодії з партнерами.

Не применшуючи значення уваги до розвитку військової науки та фінансової підтримки Збройних Сил України, держава також повинна зосередитися на забезпеченні продовольчої безпеки в умовах нових викликів. Досягти цього можна, зокрема, через впровадження механізмів збалансованого розвитку аграрного сектору з урахуванням сучасних реалій.

На сьогодні науковцями, що займаються питаннями розвитку аграрної сфери, більш підтримується концепція сталого розвитку [17, 33]. Ця концепція спирається на принцип досягнення балансу між задоволенням актуальних потреб суспільства та забезпеченням інтересів і прав майбутніх поколінь.

Водночас у науковому дискурсі існують альтернативні підходи щодо розвитку аграрної сфери, зокрема ті, які ґрунтуються на концептуальних засадничих положеннях збалансованого розвитку. Зазначена модель передбачає орієнтацію економічного зростання агропромислового сектору на врахування як поточної, так і перспективної здатності регіональних

екосистем до відновлення, нейтралізації забруднень та забезпечення життєдіяльності як сучасного суспільства, так і його майбутніх поколінь.

На нашу думку, ця концепція є адаптивною та практично доцільною у контексті загострення екологічних викликів, спричинених військовими діями. Ці проблеми мають локалізований характер і суттєво варіюються залежно від специфіки регіонів України. Наприклад, господарства Херсонщини зазнають негативних наслідків через постійні військові обстріли важкою артилерією, мінування територій та екологічне руйнування після підриву Каховської ГЕС.

Водночас фермери Одеської області стикаються із наслідками влучання безпілотних літальних апаратів та пожеж, які вони провокують. Крім того, всі регіони зазнають нестачі робочої сили через мобілізацію чоловічого населення до лав Збройних Сил України.

У таких умовах доцільним є впровадження концепції, яка враховує поточний стан регіональних екосистем і їх здатність до швидкого відновлення як у фізичному, так і в технологічному, фінансовому та кадровому вимірах. Збалансований розвиток у такій ситуації має орієнтуватися на забезпечення комплексного соціально-економічного ефекту від діяльності агропідприємств, водночас виходячи з екологічних особливостей кожного окремого регіону.

Механізм реалізації концепції збалансованого розвитку аграрної сфери має базуватися на інтеграції відповідних управлінських і технологічних процесів з урахуванням регіональної специфіки, наслідків воєнних дій і можливостей отримання зовнішньої підтримки у формі фінансування чи партнерських проектів (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Механізм запровадження концепції збалансованого розвитку аграрної сфери

Джерело: розроблено автором

Відтак, Концепція збалансованого розвитку аграрної сфери повинна урахувати важелі та інструменти застосування елементів конверсії. Зокрема, дрони та квадрокоптери мають отримати багатоцільове призначення та застосування в аграрній сфері. Наприклад, з метою контролю за переміщенням худоби, погодними умовами, надавати можливість перевезення дрібних пакетів та вантажів до полів чи інших віддалених міст, фермерських угідь тощо. Саме тому імплементація концепції збалансованого розвитку в аграрну сферу має стати механізмом та важелем швидкого та ефективного відновлення аграрних підприємств у повоєнні часи.

3.3. Методичні засади визначення ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору

В економічній літературі [25, 28, 35, 39] виділяють такі поняття як «ефект» – економічний результат виробництва – та «ефективність» – відношення ефекту та витрат виробництва. Ефективність характеризує причинно-наслідковий зв'язок між суспільними потребами, попитом та пропозицією, суспільною користю результатів виробництва та суспільно необхідними витратами праці.

У самому загальному виді ефективність виробництва відображає результативність виробничих процесів, співвідношення між результатами, які досягненні у процесі виробництва (ефектом), та витратами живої й упредметненої праці чи ресурсами:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Ефект}}{\text{Витрати чи ресурси}}$$

Звідси можна побачити принципову різницю між ефектом та ефективністю. Ефект – це абсолютний результат виробництва. Ефективність – це відносна величина, яка передбачає досягнення максимального ефекту при заданих витратах, чи заданого ефекту при мінімальних витратах, чи максимального ефекту при мінімальних витратах.

В науковій літературі найчастіше можна зустріти визначення, в яких ефективність має орієнтацію, в першу чергу, на економічні на соціальні результати. Тому виникають окремі категорії соціального, економічного та соціально-економічного ефекту та ефективності, оскільки у сучасній економіці економічні та соціальні результати у їх єдності та взаємозв'язку знаходять відображення в категорії соціально-економічної ефективності.

Питання визначення соціального ефекту висвітлюється в працях як вітчизняних, так і закордонних вчених. Так, Синдяшкіна Е.Н. висвітлює питання оцінки видів соціального ефекту при реалізації інвестиційних проектів, Шекова Е.Л. – соціальний ефект роботи некомерційних організацій, Євсєєва О.О. – показники ефективності соціального інвестування,

Пуцентейло П.Р. – соціальний ефект від послуг туристично-готельного підприємництва, розрахунок соціального ефекту з урахуванням рівня якості.

Питанням визначення економічного ефекту та ефективності присвячені праці Горелік М.А., в яких вирішені такі важливі задачі як кількісне визначення соціально-економічної ефективності електрозв'язку (міжміського, місцевого, сільського), телеграфного та поштового зв'язку (дані дослідження проводились наприкінці ХХ століття, коли розповсюдження мобільного та комп'ютерного зв'язку було мінімальним, а питання цифрових трансформацій взагалі не розглядалося).

До сучасних наукових праць, які вивчають питання ефективності діяльності підприємств в період цифрових трансформацій, можна віднести праці [10, 19, 29, 36], де ці питання висвітлено з позиції їх відображення в діяльності сучасних підприємств, зокрема, операторів електронних комунікацій.

Аналіз наукових праць з даної проблематики дозволив встановити, що соціально-економічна ефективність – це результат, який отримує суспільство як в процесі виробництва того або іншого продукту (послуги) або виконання певного роду роботи, так і при споживанні відповідних матеріальних, соціальних і духовних цінностей.

Види соціально-економічної ефективності можна класифікувати наступним чином:

По рівню виникнення:

1. локальний, тобто пов'язаний зі зниженням негативної дії чинників внутрішнього виробничого середовища підприємства на його працівників, в число яких включається несприятливий стан умов праці, психологічний клімат в колективі тощо;

2. територіальний, що утворюється в результаті поліпшення виробництва і, як наслідок, поліпшення стану зовнішнього (природного і соціального) середовища підприємства.

За часом виникнення:

1. первинні, такі, що є метою технічного переозброєння виробництва;

2. вторинні, такі, що є наслідком отриманих первинних результатів.

За економічним змістом:

1. мають вартісне вираження;
2. не мають вартісного вираження, тобто економічній оцінці може бути підданий не увесь комплекс соціальних результатів.

Громадське значення ефективності:

3. позитивне;
4. негативне.

Втім, виходячи із завдань даного дослідження, необхідно розглянути систему показників ефективності на мікро-, мезо- та макрорівнях. В наукових джерелах макроекономічна ефективність визначається як складна ієрархічна структура, що відбиває результативність господарювання сфер економічної діяльності, галузевих комплексів, фірм чи об'єднань. Тому під макроекономічною ефективністю розуміють результативність того або іншого способу виробництва з погляду основного економічного закону.

Критеріями макроекономічної ефективності у загальному випадку є такі [10, 19, 29]:

1. рівень і ріст матеріального добробуту всіх членів суспільства;
2. соціально справедливий розподіл доходів;
3. рівень безпеки умов праці й життя людей;
4. соціальна захищеність громадян;
5. збільшення вільного часу як умова для розвитку особистості;
6. ступінь захисту навколишнього середовища як середовища перебування людини;
7. рівень державного втручання в діяльність суб'єктів підприємницької діяльності;
8. рівень захисту прав споживачів тощо.

Мезоекономічна ефективність відбиває результати, отримані на рівня території чи громад із врахуванням специфіки регіону, його економічної спеціалізації, геополітичного чинника тощо.

Під мікроекономічною ефективністю в контексті даної роботи будемо розуміти ступінь та ефективність використання факторів виробництва або досягнення максимальних результатів виробництва при мінімумі витрат і мінімумі ресурсів. Економічний зміст мікроекономічної ефективності полягає в тому, щоб з'ясувати, якою ціною, якими витратами ресурсів отримані ті чи інші результати.

З огляду на те, що підприємства працюють в мезо- та макросередовищі, вищим критерієм мікроекономічної ефективності є повнота задоволення суспільних і особистих потреб при найбільш раціональному використанні наявних ресурсів підприємства із врахуванням мезоекономічної специфіки. При цьому кінцевою метою виробництва є сама людина: його рівень життя та умови праці, стан середовища тощо. Тому прийнято розглядати мікроекономічну ефективність, тобто ефективність діяльності підприємства, не як чисто економічну ефективність, а як соціально-економічну.

В систему показників, за допомогою яких вимірюється мікроекономічна ефективність виробництва, входять:

1. показник продуктивності праці й трудомісткості;
2. показник фондівддачі й фондомісткості;
3. показник матеріалівддачі та матеріалоємності;
4. показники структури виробничого персоналу та його кваліфікації;
5. показник відвернутих втрат, пов'язаних з виплатами із соціальних фондів;
6. показник ефективності капітальних вкладень та прибутковості підприємства тощо.

Отже, залежно від рівня погляду на проблему визначення ефективності розрізняються і показники ефективності. Автором опрацьовано літературні джерела з цього питання та здійснено визначення та угруповання видів

ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору із узагальненням змістовного наповнення кожного з видів ефективності на різних рівнях: макрорівень (підприємство), мезорівень (регіон, громада) та макрорівень (держава та міжнародне оточення). Змістовне наповнення показників наведено у таблиці 3.1.

Як видно з наведених даних, ефективність реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору відбивають не лише економічні результати. Економічна безпека підприємств аграрного сектору призводить до зменшення потреби в ресурсному забезпеченні розвитку, поліпшує соціально-економічні умови життя і праці працівників та суспільства, формує нові напрями науково-технічного розвитку, сприятиме екологізації життєдіяльності та виробництва тощо.

Таблиця 3.1.

Ефективність реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору

Вид ефективності	Змістовне наповнення	Рівень виникнення		
		Мікрорівень (підприємство)	Мезорівень (регіон, громада)	Макрорівень (державна та міжнародна оточення)
Економічна	Враховує усі види результатів і витрат в процесі реалізації механізму	Скорочення управлінських витрат на тлі покращення фінансових результатів	Зростання продуктивності регіону (громади), місцевого бюджету, розвиток ринку праці	Зростання ВВП та долі ВВП на душу населення, сталий розвиток держави
Соціальна	Враховує нові соціальні результати реалізації механізму	Підвищення іміджу підприємства, соціальний захист працівників завдяки появі додаткових ресурсів	Розвиток соціальної відповідальності регіонального бізнесу	Створення умов для розвитку соціальної відповідальності бізнесу, соціального захисту громадян, довіри населення до влади тощо
Фінансова	Вибиває показники фінансової ефективності діяльності	Скорочення витрат, перерозподіл та оптимізація ресурсів, зростання інвестиційної привабливості	Зростання інвестиційної привабливості регіону (громади) та можливостей самофінансування	Зростання макроекономічних показників, покращення платіжного балансу країни
Ресурсна	Показує вплив механізму на обсяг виробництва і споживання того або іншого виду ресурсу	Оптимізація ресурсної бази в напрямках, більш сприятливих забезпеченню економічної безпеки	Оптимізація ресурсної бази та більш ефективне її використання	Більш ефективне використання внутрішніх ресурсів, підвищення інвестиційної привабливості країни
Екологічна	Показує вплив дієвості механізму на довкілля	Підвищення рівня екологічності виробництва через скорочення шкідливих впливів та екологічного податку	Скорочення рівня забруднення довкілля, рекреація	Скорочення екологічних проблем, збереження довкілля, забезпечення екологічності підприємницької діяльності, розвиток екологічної свідомості

Безумовно, виникає потреба у розрахунку наведених у додатку В показників. Одночасно виникає ї проблема як з розрахунком кожного окремого показника, так і з визначенням інтегральної ефективності реалізації механізму із врахуванням усіх рівнів виникнення ефекту.

Насьогодні, враховуючи обмеженість вихідної статистичної інформації, відсутність у стандартах бухгалтерського обліку та у системі управлінського відповідних показників та з інших причин здійснити комплексною оцінку ефективності доволі складно. Тому пропонуємо інваріантний підхід до визначення ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки, який містить три базові варіанти проведення розрахунків. Вибір варіанту здійснюється після аналізу наявності необхідного та достатнього обсягу інформації для проведення розрахунків за таких умов:

Перший варіант. Механізм ще не запроваджено оператором, і, як наслідок, майже відсутній необхідний масив інформації для визначення ефективності. Втім, підприємство аграрного сектору використовує інших механізм управління економічною безпекою, за яким присутні у відкритому доступі майже усі необхідні дані. У такому випадку для оцінки очікуваної ефективності доцільно удаватися до методу прямого розрахунку (*Method of direct calculation*), за яким, користуючись даними з офіційних джерел, здійснюється визначення ефективності за традиційними показниками для існуючого механізму. Далі здійснюється часткова екстраполяція даних за існуючим механізмом (за тими даними, які є уніфікованими для обох механізмів) і, одночасно, методом експертних оцінок встановлюється, яким чином зміниться визначена ефективність у випадку реалізації пропонованого механізму забезпечення економічної безпекою.

Другий варіант. Будь-який механізм забезпечення економічною безпекою запроваджено підприємством аграрного сектору, відповідно, дані для розрахунку відсутні. Однак аналогічний механізм функціонує на базі іншого підприємства аграрного сектору (або на підприємстві іншої сфери економічної діяльності). У цьому випадку доцільно застосовувати метод

непрямої оцінки (*Method of indirect estimation*), відповідно до якого визначення очікуваної ефективності можна здійснити по непрямим ознаках за аналогічними механізмами, провівши відповідне корегування на особливості технологічних процесів, господарчої діяльності тощо.

Третій варіант. У цьому випадку відсутній як сам механізм, так і його аналоги як у досліджуваного, так і у аналогічних підприємств аграрного сектору. Або існуючі механізми непорівнянні по техніко-економічних та інших параметрах і не можуть бути використані для порівняння. У цьому випадку визначення ефективності механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору доцільно здійснювати шляхом використання зворотного методу (*Reverse method*). Він передбачає визначення бажаного рівня ефективності методу, за яким запровадження механізму є доцільним. Надалі, зворотним розрахунком, застосовуючи як кількісні, так і якісні методи, здійснюється визначення витрат на запровадження механізму та інших чинників (на мікро-, езо- та макрорівнях) та базових показників функціонування механізму, які здатні забезпечити очікувані результати як фінансово-економічної діяльності загалом, так і економічної безпеки зокрема. У випадку, якщо означені показники неможливо одержати в результаті запровадження механізму (через відсутність існуючого й потенційного попиту на послуги та не порівняно високі витрати на запровадження механізму, високі ризики, не прогнозованість ринкового середовища та правового поля тощо), запровадження механізму визнається потенційно неефективним і не рекомендується до реалізації підприємств аграрного сектору.

В якості інтегрального критерію ефективності в цьому випадку доцільно прийняти індекс швидкості питомого приросту вартості підприємств аграрного сектору (IS_0) після запровадження механізму забезпечення економічної безпеки. За базовий критерій для порівняння отриманих результатів розрахунку IS_0 пропонуємо прийняти результат, отриманий у

ході розрахунку даного індексу (IS_{eas}) для сфери економічної діяльності, в якій функціонує підприємство аграрного сектору.

Вибір саме цього показника обумовлено тим, що він узагальнює більшість вагомих для забезпечення економічної безпеки чинників та, одночасно, дозволяє визначити перспективні, очікувані події у вигляді питомого приросту вартості.

Розрахунок IS_{eas} здійснюється на основі стандартної формули розрахунку [21, 25] (з врахуванням особливостей сфери економічної діяльності), а саме:

$$IS_{eas} = \frac{NPV_{eas}}{T^p \times ES_{eas}} \quad (3.1),$$

де NPV_{eas} – чиста поточна вартість, яка визначається за формулою:

$$NPV^c = CF_{eas}^d - K_{eas} \quad (3.2),$$

Де CF_{eas}^d – дисконтований грошовий потік по сфері економічної діяльності, до якої відноситься підприємство аграрного сектору за весь період (роки, на які розрахований проект);

K_{eas} – державні капітальні інвестиції в дану сферу економічної діяльності;

T^p – середній термін окупності капітальних інвестицій в сфері економічної діяльності;

ES_{eas} - середньорічні витрати на виробництво продукції (послуг) по сфері економічної діяльності.

Одночасне виникнення низки різнопланових ефектів на різних рівнях здатне призвести до появи ефекту синергії, який являє собою збільшення якісних показників функціонування системи без збільшення кількісних [20].

Концепцію синергії в економічних системах пов'язують з порушенням пропорційності, який виникає як наслідок того, що підприємство, як відкрита система, задля забезпечення економічно стійкості та досягнення інших

результатів, веде перманентний пошук таких оптимальних комбінацій ресурсної, збутової, логістичної, фінансової та інших баз, яка у симбіозі сприяє тому, що ефект від суми перевищує суму складових елементів. Тобто виникає додаткова одиниця ефекту, яка і є синергізмом, або синергетичним ефектом.

I. Ансоф визначив економічний базис синергізму як можливість та імовірність того, що результат сумісних зусиль декількох бізнес-одиниць перевершить сумарний показник їх самостійної діяльності.

Відтак, ми погоджуємося з науковцями, які вважають синергетичний ефект збільшенням показників ефективності діяльності підприємства в результаті об'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в єдину систему, де ефект від взаємодії елементів системи підприємства перевищує суму ефектів діяльності кожного елементу окремо. У нашому випадку ефект синергії може виникати завдяки одночасному проактивному розвитку та/чи оптимізації низки чинників, які позитивно впливають на діяльність оператора електронних комунікацій і були докладно описані у першому розділі дисертаційної роботи.

Аналіз літературних джерел дозволяє стверджувати, що впровадження механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору сприяє появі синергетичного ефекту, який виникає як наслідок формування нової структури управління економічною безпекою. Цей ефект має за підґрунтя суму ефектів від сумісного запровадження низки вищеописаних чинників (оновлених концептуальних основ управління економічною безпекою підприємства аграрного сектору, нових підходів до системи оцінки), якій перевищує сумою ефектів автономного чи послідовного впровадження цих чинників.

Відповідно до рис. 3.3, підґрунтям виникнення синергетичного ефекту є такі.



Рис. 3.3. Чинники виникнення синергетичного ефекту підприємств аграрного сектору

(авторська розробка)

1. Скорочення виробничих потужностей внаслідок активного розвитку цифрових технологій, послуг та платформ, які, завдяки потужності та провідним технологіям, здатні до більш високої продуктивності при менших обсягах матеріальних активів. До того ж, новітні цифрові технології та платформи мають змогу одночасно обробляти велику кількість інформації, завдяки чому виникає можливість паралельного виконання різних обчислювальних процесів на одному устаткуванні, що дозволяє скоротити як матеріальні активи, так і задіяні виробничі площі, які, в разі їх вивільнення, можна передавати в оренду чи лізинг.

2. Оптимізація витратної частини завдяки економії на таких статтях, як амортизація, оплата праці (в разі оптимізації чисельності персоналу), тощо.

Це у підсумку сприятиме скороченню собівартості та зростанню фінансових результатів діяльності.

3. Підвищення якості продукції, а також ступеня задоволеності споживачів при одночасній оптимізації тарифної політики (як наслідок ефекту масштабу), ступеню їх доступності, скорочення цифрового розриву. Оптимізація тарифів може бути здійснена на підставі оптимізації витратної частини, про що йшлося вище.

4. Зростання ділової активності підприємства, інвестиційної привабливості та іміджу підприємств аграрного сектору, що виникає в разі запровадження нових цифрових послуг та продуктів, та, природно, також призводить до покращення фінансових результатів.

ВИСНОВКИ

Аналіз теоретичних засад управління економічною безпекою підприємства в умовах військового стану дозволив зробити такі висновки.

1. Поняття «економічна безпека підприємства» пройшло чимало переосмислень у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які зумовлюють процеси управління на підприємстві. Для нашої роботи найактуальнішим є визначення І. Босої: «Економічна безпека підприємства – це стан господарюючого суб'єкта, що характеризується його здатністю найефективніше використовувати доступні ресурси для забезпечення стабільної економічної та господарської діяльності та запланованого розвитку. Такий підхід до визначення економічної безпеки підприємства дозволить йому здійснювати свою діяльність в умовах турбулентності та досягати поставленої мети».

2. До основних факторів мезо- та макrorівнях, що впливають на економічну безпеку, відносяться .

–економічні – фактори, які безпосередньо пов'язані з грошовим обігом, з обігом товарів, інформації та енергії.

–політичні – фактори, які чинять вплив на політичні міркування і погляди та сприяють поділу членів суспільства на окремі політичні групи, відображаються в діяльності і прийнятті рішень місцевими органами влади і уряду.

–соціально-демографічні – фактори, що впливають на тривалість і рівень якості життя людей, а також сприяють формуванню їхньої ціннісної орієнтації.

–технологічні фактори мають зв'язок з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесами обробки та виготовлення продукції (надання послуг), технологій і матеріалів.

–фактори конкуренції відображають поточні та майбутні дії конкурентів, зміни у сегментах ринку, концентрації конкурентів.

–географічні фактори відповідають за розміщення, топографію місцевості, натуральні ресурси, клімат тощо.

–пандемія Ковід, військова агресію РФ проти України та наявні цифрові трансформації.

3. Встановлено специфічні ознаки та явища реалій сучасності, а саме військових дій, які чинять вплив на діяльність підприємств та їх економічну безпеку. До основних віднесено, по-перше те, що рівень критичного ризику не перевищує ризику інших вірусних захворювань, в тому числі і в аспекті смертності, але до групи ризику входять люди похилого віку, що чинить певне навантаження на заклади охорони здоров'я та певним чином призводить до змін вікового складу населення та медіанного віку населення світу. По-друге, відбувається зміна структури світової економіки та логістики, а також основних місць розташування виробничих потужностей, у тому числі тих, які були перенесені з Китаю в інші регіони (окрім сектору цифрової економіки). По-третє, існує зміна структури попиту та пропозиції у світовій економіці, а також попиту на ринку праці, оскільки більшість країни намагаються створити умови для повного самозабезпечення (продовольством, енергією, ліками, кваліфікованими кадрами та виробничими потужностями тощо).

4. Аграрний сектор української економіки, який має шанси пережити кризу без значних збитків. Попит на продовольство має тенденцію до зростання, і фермери наразі не мають проблем із підготовкою до сівби. Тому українська продукція буде затребувана на зовнішніх ринках. Усе це у комплексі погіршує економічну безпеку та вимагає оцінки рівня своєї економічної безпеки із врахуванням найбільш вагомих загроз із боку мезо- та макrorівнів. Відтак, актуальності набувають питання формування механізму управління економічною безпекою підприємства в сучасних умовах із метою прийняття відповідних управлінських рішень та забезпечення економічної стійкості.

5. В роботі проведено Аналіз стану розвитку аграрного сектору територіальної громади Одеського регіону. Аналіз земельного потенціалу свідчить, що 98,7% сільськогосподарських земель зайнято, переважно, під вирощування овочевих та зернових культур. Пасовища та сади разом займають усього 1,2% від земельного потенціалу. Водні ресурси становлять 0,4% території громади. Через територію громади проходять низка автошляхів. Таким чином, історичне підґрунтя та вдале розташування громади є передумовою її розвитку. Так, наявність нащадків німецьких поселенців формує базис для міжнародної співпраці як з Німеччиною, так і з іншими країнами ЄС. Географічне розташування поблизу Одеси та вздовж державних та міжнародних транспортних коридорів, що сполучують Україну та близькі країни з Європою, має сприяти розвитку громади як сателіту цих інфраструктурних об'єктів не лише в якості постачальника транзитних сервісних послуг, а і як користувача цих транспортних маршрутів для трафіку власної продукції (переважно, сільськогосподарської). Земельні ресурси громади зосереджені, переважно, на сільському господарстві (овочеві та зернові культури.) Потенціал розвитку природних ресурсів має базуватися на двох векторах: раціональне, екологічно-сприятливе використання родючих чорнозему та активний розвиток інвестиційної активності та розбудови зеленої економіки. Використання чорнозему доцільно будувати на запровадженні ініціатив з вирощування як традиційних для цього регіону культур (зернові та віноградарство), так і відносно нових, але маючих значний як харчовий, так і ринковий потенціал (амарант, чіа, льон тощо). Розбудова зеленої економіки, для інвестування якої доцільно залучати німецьких партнерів, має базуватися на альтернативній енергетиці (переважно сонячній та вітровій), а також проектуванні та будівництві сміттєперероблювальних заводів та інших екологічних ініціатив на наявних промислових землях, площа яких становить майже 1%.

6. Аналіз свідчить, що громада має розвинену економічну діяльність, яка спрямована не лише на аграрний сектор, хоча він є превалюючим. В

громаді присутні низка різних сфер діяльності - від торгівлі до виробничих потужностей.

Втім, незважаючи на наявність підприємств, які генерують робочі місця, присутнє незначне зареєстроване безробіття на рівні 0,5% (58 осіб), серед яких майже 70% становлять жінки. Це пояснюється тим, що специфіка зайнятості в громаді потребує в першу чергу чоловічої праці. А з огляду на дефіцит робочої сили чоловічої статі та певну нестачу відповідної кваліфікації у жінок (наприклад, фаху з управління сільськогосподарськими механізмами), і виникає саме жіноче безробіття. Втім, обсяги останнього незначні, що свідчить про позитивний стан ринку праці в громаді.

7. Формування бюджету громади у 2022–2024 роках характеризується динамічним розвитком показників доходної частини, що свідчить про підвищення фінансової спроможності територіальної громади та ефективність бюджетного планування. Упродовж 2022–2024 років структура видатків бюджету Великодальницької сільської територіальної громади зазнала певних змін, що зумовлено як загальнодержавними тенденціями соціально-економічного розвитку, так і пріоритетами місцевої бюджетної політики. Найбільшу частку у структурі видатків традиційно займає галузь “Освіта”, видатки на яку у 2024 році зросли на 22,7%. SWOT-матриця стану Великодальницької сільської територіальної громади свідчить про наявні перспективи доз хатку громади.

8. Проведено аналіз господарчої діяльності підприємства СТОВ АФ «Факел» - підприємство, яке спеціалізується на отриманні ядра з насіння соняшника великоплідних сортів (сорт соняшнику - Лакомка). Середньорічна чисельність робітників до 19 чоловік (без врахування сезонних працівників). На підставі проведених досліджень визначено слабкі ланки бізнес-процесів, а саме нестача структурних підрозділів, механізмів та важелів, які сприятиме забезпеченню економічної безпеки підприємства в умовах військового стану. Відтак, вирішенню цього питання буде присвячено третій розділ роботи

9. Встановлено, що протягом останніх років підприємства аграрного сектору України здійснюють свою діяльність в умовах дефіциту фінансових ресурсів для забезпечення не лише економічного зростання на тлі прискореної цифровізації низки господарчих та соціально-економічних процесів та військового стану, економічна безпека та загальний фінансовий стан зазначених підприємств обумовлюється наявністю ризиків і невизначеності. За цих умов, які ускладнюються нестабільністю політичного становища, геополітичними змінами, розривом господарчих зв'язків та ланцюгів постачання, диспропорціями у системі розширеного відтворення у бік військово-промислового комплексу, зниженням як конкурентоспроможності продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, так і платоспроможного попиту, скороченням інвестиційної привабливості країни, виникає наочна актуальність формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору, якій розроблено в роботі.

10. Пропонований механізм за функціональним призначенням розподілено на три стадії – проектування, впровадження та рефлексії. Доопрацьовано систему показників, які застосовуються для проведення оцінювання економічної безпеки. Зокрема, до сукупного ті показників додано нову групу – цифрову безпеку, яка б визначала економічну безпеку підприємства підприємств аграрного сектору за сучасних умов цифрових трансформацій. До цієї групи віднесемо такі показники: Коефіцієнт доходності цифрових активів, Коефіцієнт рентабельності цифрових інвестицій. Коефіцієнт оборотності цифрових валют, Коефіцієнт ефективності інструментів он-лайн управління. Рівень захисту від кіберінцидентів.

11. Розроблено комплексний механізм упровадження концепції збалансованого розвитку аграрної сфери, яка спрямована на забезпечення стійкого функціонування та поступового відновлення галузі з урахуванням низки важливих аспектів. Основою цього процесу є врахування специфічних

особливостей різноманітних регіонів, зокрема їх природно-кліматичних умов, рівня економічного розвитку, а також наслідків військових дій, що торкнулися окремих територій. Важливою складовою концепції є розгляд можливостей міжнародної партнерської підтримки, яка може полягати в постачанні технологій, фінансової допомоги чи інших ресурсів для реалізації визначених стратегій. Ключовими елементами концепції виступають інноваційні підходи та використання сучасних технологій, які сприяють багатофункціональності техніки та пристроїв. До прикладу, дрони та квадрокоптери у сучасному сільському господарстві можуть виконувати широкий спектр завдань: від постійного моніторингу переміщення худоби та стану сільськогосподарських угідь, до спостереження за погодними умовами і навіть оперативного транспортування дрібних вантажів до віддалених полів або фермерських об'єктів. Використання цих елементів конверсії значно прискорює адаптацію аграрної сфери до сучасних викликів, підвищує її ефективність і знижує навантаження на підприємства галузі. Впровадження концепції збалансованого розвитку розглядається як стратегічний крок для швидкого і гнучкого відновлення аграрної сфери після завершення бойових дій. Ця модель дозволяє створити умови для стабільного виробництва продовольства, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення продовольчої безпеки країни. У перспективі реалізація такого підходу здатна стати рушійною силою для сталого розвитку всього сільськогосподарського сектору з максимальним використанням наявних ресурсів і можливостей.

12. Здійснено визначення та угруповання видів ефективності реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору із узагальненням змістовного наповнення кожного з видів ефективності на різних рівнях: макрорівень (підприємство), мезорівень (регіон, громада) та макрорівень (держава та міжнародне оточення). Ефективність реалізації механізму забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору відбивають не лише економічні результати. Економічна безпека підприємств аграрного сектору призводить до зменшення потреби в ресурсному

забезпеченні розвитку, поліпшує соціально-економічні умови життя і праці працівників та суспільства, формує нові напрями науково-технічного розвитку, сприятиме екологізації життєдіяльності та виробництва тощо. Наведено підґрунтям виникнення синергетичного ефекту завдяки запровадженню розробленого механізму забезпечення економічної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белоусова С.В. Формування програми управління фінансовими ризиками підприємства. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Науковий вісник Ужгородського національного університету*. – 2017. – № 12. – С. 33–37.
2. Боса І. Етимологія поняття «Економічна безпека підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 312(6(2)), С. 300–308. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-50](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-50)
3. Варналій З. Проблеми і шляхи забезпечення економічної безпеки України. *Економіка і управління*. 2001. №1. с.18-29 2. Васильців Т.Г. Економічна безпека України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
4. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: Львівська комерційна академія, 2012. 386 с
5. Віченко Є. І. Моделювання економічної безпеки підприємства на прикладі ПАТ «Рівнегаз». URL: <http://naub.oa.edu.ua/2013>.
6. Гладух М.В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 29-34.
7. Гудзь О.Є. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 26–32. URL: <http://global-national.in.ua//>.
8. Дерій Ж.В., Базилевич В.М. Напрями підвищення економічної безпеки підприємств АПК. Сучасні технології управління на підприємстві: колективна монографія. Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2013. С. 96-109.

9. Дергачова В.В., Рудницька Ю.В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та держава*. №12, 2020. С. 15-21.
10. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2020. Т. 1. № 17. С. 280–290.
11. Дзерелейко С. Інструментарій покращення фінансових результатів у системі зміцнення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. 312(6(1)), 67–74. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-10](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-10)
12. Довба І.В., Сойма С.Ю. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2016. Випуск 6. С. 130–133. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/22.pdf.
13. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємства України Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: Збірник наук.-практ. конф., Київ, 16-17 травня 2001 р. Київ: Вид-во Європейського ун-ту фін, інформ. систем, менедж. і бізнесу, 2003. С. 146-172
Зайченко К. та Діма Н. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*, 2021. С. 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.90>
14. Зайченко К. та Діма Н. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*, 2021. С. 5.
15. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. *Економіко-правовий аспект*. К. : Атіка, 2005. 432 с
16. Карпенко О.В. Складові системи економічної безпеки підприємництва. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. Випуск 9/2014. Частина 6. С. 67–70.

17. Князева О.А., Гандзюк Д.І. Проблеми збалансованого розвитку аграрної сфери в умовах військових дій. *Актуальні аспекти розвитку науки і освіти: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців, 2-3 жовтня 2025р.*, Одеса: Одеський державний аграрний університет, 2025. С. 437-439.
18. Князева О.А. Стратегічні вектори економічного розвитку країни у післявоєнний час. *Науковий вісник ОНЕУ*. № 3-4 (292-293), 2022. С. 94-100.
19. Коломієць Г.М., Глушач Ю.С. Цифрова економіка: контрверсійність змісту і впливу на господарський розвиток. *Бізнес Інформ*. 2017. № 7. С. 137–143.
20. Літітанскас І.Ю. Досягнення синергетичного ефекту від інтеграції підприємства поштового зв'язку та фінансової установи. Збірник тез наукових робіт учасників міжнародної науково-практичної конференції, Львівська економічна фундація, 23-24 жовтня 2015р., м. Львів, С. 38-41.
21. Лозоренко Л.В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрями його розвитку. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2017. Випуск 15. С. 246–249.
22. Лозоренко Л.В. Модель соціальної відповідальності підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. Випуск 22-2/2017. Частина 2. С. 12–16.
23. Ніколаюк, С. І. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : курс лекцій. К. : КНТ, 2005. 320с.
24. Небава М.І., Міронова Ю.В. Економічна безпека підприємства. *Вінниця : ВНТУ*, 2017. 75 с. Електронний навчальний посібник URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/33nebava_ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstva/rozdl1.html
25. Онищенко С., Маслій О., & Дрібна А. Оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства критичної інфраструктури. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. Вип.

312 (6 (1)), С. 249–258. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-38](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-38)

26. Організаційно-економічний механізм формування та розвитку альянсів підприємств зв'язку та інформатизації України: [монографія]. Яцкевич І.В. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. 360 с.

27. Офіційний сайт Великодальницької ОТГ. URL: <http://velykodalnytska-gromada.toolkit.in.ua/>

28. Поліщук О. Оцінка управління економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*, (2022). 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.77>

29. Решетило В.П. Економічна синергетика формування ринкового трансформаційного потенціалу в перехідних системах. *Економіка: зб. наук. праць.* / за ред. акад. АПН України І.Ф. Прокопенка. Х.: ХДПУ, 2023. С. 288.

30. Сосновська І.М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>

31. Стукан, Т. (2019). Інноваційна діяльність як чинник економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*, 24, 118. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.24.118>

32. Струтинська О. В. Методика навчання електронної комерції у педагогічному університеті URL: http://www.ii.npu.edu.ua/files/Zbirnik_KOSN/14/19.pdf4].

33. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку (2017). Видання друге. Львів: Кальварія, 164 с.

34. Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>.

35. Управління системою фінансової безпеки підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 21.04.02/ Ю.Г. Кім; Вищ. навч. закл. "Ун-т економіки та права "КРОК". К., 2009. 21 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

[bin/irbis_all/cgiirbis_64.exe.](#)

36. Чеснокова Н.В. Методологічні підходи до оцінки цифрової трансформації економіки. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19. № 2(45). С. 413–427.
37. Шалтеггер, С., Людеке-Фройнд, Ф., Хансен, Е. Г. (2016). Бізнес-моделі сталого розвитку: коеволюційний аналіз сталого підприємництва, інновацій та трансформації. *Стратегічна організація*, 12 (1), С. 70-78.
38. Шарко В.В. Маркетингово-логістичний підхід у формуванні економічної безпеки виробничих систем. Соціально-трудові та економічні пріоритети розвитку виробничих систем у прискорені євроінтеграції: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В.М. Нижника. Хмельницький: ХНУ. 2019. С. 243-276.
39. Штангрет А.М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення / А.М. Штангрет, Я.В. Котляревський, М.М. Караїм. – Л: УАД, 2012. – 288с.
40. Шарко В.В. Маркетингово-логістичний підхід у формуванні економічної безпеки виробничих систем. Соціально-трудові та економічні пріоритети розвитку виробничих систем у прискорені євроінтеграції: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В.М. Нижника. Хмельницький : ХНУ. 2019. С. 243-276.
41. Badertscher U., Maurer D. Tschudi and V. Zikas, "Bitcoin as a transaction ledger: A composable treatment", *Annual International Cryptology Conference*, pp. 324-356, 2017.
42. Bonneau J. Hostile blockchain takeovers (short paper), *International Conference on Financial Cryptography and Data Security*, pp. 92-100, 2018.
43. Bünz B., Kiffer L., Luu L. and Zamani M. Flyclient: Super-light clients for cryptocurrencies, *IACR Cryptology ePrint Archive*, vol. 226, no. 2019,
44. Carlsten M., Kalodner H., Weinberg S.M. and Narayanan A. On the instability of bitcoin without the block reward", *Proceedings of the 2016 ACM*

SIGSAC Conference on Computer and Communications Security, pp. 154-167, 2016.

45. Decker C., Wattenhofer R. A fast and scalable payment network with bitcoin duplex micropayment channels", *Symposium on Self-Stabilizing Systems*, pp. 3-18, 2015.

46. Delgado-Segura S., Pérez-Sola C., Navarro-Arribas G., Herrera-Joancomartí J., Analysis of the bitcoin utxo set, *International Conference on Financial Cryptography and Data Security*. 2018. pp. 78-91.

47. Eyal I., Sirer E.G., Majority is not enough: Bitcoin mining is vulnerable, *Communications of the ACM*, vol. 61, no. 7. 2018. pp. 95-102.

48. Garay J., Kiayias A., Leonardos N., The bitcoin back-bone protocol: Analysis and applications", *Annual International Conference on the Theory and Applications of Cryptographic Techniques*. 2015. pp. 281-310.

49. Gervais A., Karame G.O., Wüst K., Glykantzis V., Ritzdorf H., Capkun S. On the security and performance of proof of work blockchains, *Proceedings of the 2016 ACM SIGSAC conference on computer and communications security*, 2016. pp. 3-16.

50. Gervais A., Ritzdorf H., Karame G.O., Capkun S. Tampering with the delivery of blocks and transactions in bitcoin, *Proceedings of the 22nd ACM SIGSAC Conference on Computer and Communications Security*. 2015. pp. 692-705.

51. Gudgeon L., Moreno-Sanchez P., Roos S., McCorry P., Gervais A. Sok: Off the chain transactions", *IACR Cryptology ePrint Archive*, vol. 360, no. 2019.

52. Khalil R. and Gervais A. Revive: Rebalancing off-blockchain payment networks", *Proceedings of the 2017 ACM SIGSAC Conference on Computer and Communications Security*. 2017. pp. 439-453.

53. Kiayias A., Miller A. and Zindros D. Non-interactive proofs of proof-of-work", *IACR Cryptology ePrint Archive*, vol. 2017, no. 963, 2017. pp. 1-42.

54. Kniazieva, O. Digital Development of Economy and Society Under Influence of COVID-19. *Sci. in nov.* 2021. V. 17, no. 1. P. 42-53.
55. Kniazieva O.A., Neboha T.V., Golikova O.S. Scientific and applied aspects of partnership for the sustainable blue economy development of the black sea. *Economic innovations* . Volume 27, Issue 1 (94), 2025. 62-70. URL: [https://doi.org/10.31520/ei.2025.27.1\(94\).62-69](https://doi.org/10.31520/ei.2025.27.1(94).62-69)
56. Maesaroh, S., Permana, H. J., Dirgayusa Febrianaga, P., Noviyanti, & Pardosi, R. A. Blockchain Technology in the Future of Enterprise Security System from Cybercrime. *Blockchain Frontier Technology*. 2022. 2(1), P. 1–8. URL: <https://doi.org/10.34306/bfront.v2i1.88>
57. Marcus Y., Heilman E. and Goldberg S. Low-resource eclipse attacks on ethereum's peer-to-peer network", *IACR Cryptology ePrint Archive*, vol. 236, no. 2018.
58. Poon J. and Dryja T. *The bitcoin lightning network: Scalable off-chain instant payments*, 2016.
59. Wood G. et al., "Ethereum: A secure decentralised generalised transaction ledger", *Ethereum project yellow paper*, vol. 151, no. 2014. pp. 1-32.
60. Wu, J., Jiang, H., & Chen, J. Enterprise data security storage integrating blockchain and artificial intelligence technology in investment risk management. 2023. URL: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2589697/v1>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 1 Соціальна інфраструктура - освіта

№	Назва	Максимальна кількість місць	Фактична кількість дітей, з них: хлопців, дівчат	Кількість груп	Інклюзивна освіта так/ні, кількість дітей	Кількість вихователів і технічного персоналу
1	Великодавницький ЗДО я/с "Золотий ключик"	240	152/73	12	так/5 дітей	49
2	Великодавницький ЗДО я/с "Сонечко"	80	70/31	4	так/2 дитини	23
3	Петродолинський ЗДО я/с "Вербичка"	101	153	8	0	36
4	Розселенський ЗДО д/с "Антошка"	20	20/8	1	0	8
56	Великодавницький ліцей №1	1176	1125/489	38	так/14 учнів	98
6	Великодавницький ліцей №2	438	383	20	так/1 учень	44
7	Петродолинський ліцей	340	325	17	так/2 учня	46
8	Розселенська початкова школа	22	60	3	так/1 учень	4
9	КЗ "Дитячо-юнацька спортивна школа"	н/д	н/д	н/д	ні/0	5
	Великодавницької сільської ради*					

* Напрямки діяльності дитячо-юнацької спортивної школи Великодавницької сільської ради: футбол, баскетбол, волейбол (юнаки та дівчата), шахи та шашки (юнаки та дівчата).

Таблиця 2. Інфраструктура охорони здоров'я

№	Назва	Послуги	Загальна кількість працівників, з них: жінок/чоловіків
1	Амбулаторія загальної практики-сімейної медицини с. Великий Дальник КНП Усатівської сільської ради “Усатівський центр ПМСД”	Первинна медична допомога населенню	всього 23, з них: жінок-20, чоловіків-3
2	Консультативно-лікувальне відділення с. Великий Дальник КНП Усатівської сільської ради “Усатівський центр ПМСД”	Вторинна медична допомога населенню	всього 20, з них: жінок-19, чоловіків-1
3	ФОП Козирь Ольга Григорівна	Первинна медична допомога населенню	всього 9, з них жінок-9
4	Амбулаторія загальної практики-сімейної медицини с. Петродолинське КНП Овідіопольської селищної ради “Овідіопольський центр ПМСД”	Первинна медична допомога населенню	всього 7, з них: чоловіків-2, жінок-5
5	Додатково: громада має 4 аптечні заклади – представники таких фірм:	ПП “Дальмет ют”, ТОВ “Аліса лінія життя”, ПРАТ “Фармація”. ПП “Магнус”	

Таблиця 3. Культурна інфраструктура

№	Назва	Послуги	Кількість співробітників/ць, з них: жінок/чоловіків
1	КЗ “Центр культури та дозвілля Великодальницької сільської ради”	надання культурних послуг населенню	27 22/5
2	Бібліотека-філія с. Великий Дальник	зберігання, поширення та доступу до знань та інформації	1

ДОДАТОК В

Таблиця 1. Основні бюджетоутворюючі підприємства Великодальницької СТГ

№	Назва	Сфера
Не аграрні підприємства сфери виробництва		
1	ПП “Будмеханізація”	виробництво іншої продукції (палети)
2	ПП “Колібри КФ”	виробництво хлібобулочних виробів
3	ТОВ “Асфальтдортех”	виробництво неметалевих матеріальних виробів
4	ТОВ “Видавничий центр Делюкс”	виробництво паперових, канцелярських виробів
5	ПП “Стел”	виробництво взуття
6	ТОВ “Крантехно”	ремонт та технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення
7	ТОВ “Петродолина”	дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв
8	ТОВ “Медіа дисплей”	виробництво електричного, освітлювального устаткування
9	ТОВ “Дорожньо-будівельна компанія”	будівництво доріг і автострад
10	ТОВ “Велле груп”	виробництво іншої хімічної продукції
11	ТОВ “Вікторія-Д”	виробництво добрив та азотних сполук
12	АЗК ТОВ «Євро-смаєт паєр»	силове устаткування
13	АЗС № 57 ТОВ «ВСТ-Ойл»	автозаправна станція
14	ФОПи та інші суб’єкти підприємницької діяльності	переважно торгівля (відповідно до КВЕД)
Торгівля та харчування		
15	СТ “Дружба”	роздрібна торгівля
16	ТОВ “Софія”	роздрібна торгівля фармацевтичними товарами
17	ПП “Інтерком”	нєспеціалізована оптова торгівля
18	ПП “Монолітбуд плюс”	торгівля будівельними матеріалами
19	ТОВ “Сад-м”	оптова торгівля квітами
20	ПМП “Троянда”	роздрібна торгівля в нєспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування
21	ТОВ “ТД Малороганський”	торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
22	ТОВ “Торговий дія якісне насіння”	оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
23	ТОВ “ТК Віста”	торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них
24	ТОВ “Лік-с”	оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
25	ТОВ “ Бірбон”	роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
26	ТОВ “АТБ-Маркет”	роздрібна торгівля в нєспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування
27	ТОВ “Шама”	оптова торгівля м’ясними продуктами
28	ТОВ “Лібра агро”	оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
29	ПП “РС Точка”	роздрібна торгівля в нєспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування

30	ТОВ“Фертіко”	оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
Аграрні підприємства		
ДП " ДГ Южний" ІКОСГ НААН	СТОВ"Південьагропереробка"	
СТОВ АФ" Петродолинське"	СТОВ Агрофірма "Чорноморська"	
СТОВ АФ "Факел"	ФГ "Місурі"	
ПП "Діана-М"	СГТОВ "ОКД"	
СФГ "Обрій"	СГТОВ "ЗКД"	
СФГ "АНДРОС"	ФГ "Агро-Газда"	
СФГ "ОРИЗОНА"	ФОП Білан В.О.	
МПВКП "Нота-Бена"	ФГ "Ліндас"	
ТОВ "ДОС -АГРО"	ФОП Станкова Ірина Олександр.	
ФОП Корецький Олександр Олексійович	ТОВ "ЕКСПОЮГ"	
ФОП Марієнко Євген Анатолійович	ТДВ"Черноморець"	
ФГ " Пан Білан "		