

31
11.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



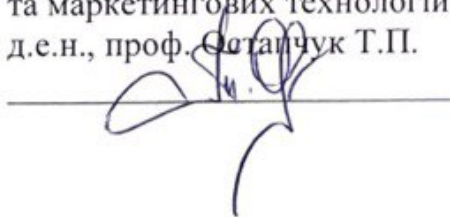
ФЕДОРОВ Тимур Русланович
(здобувач вищої освіти групи ПВ-7)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

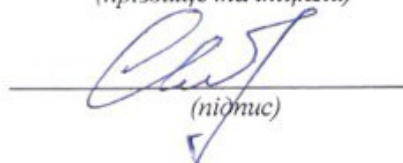
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

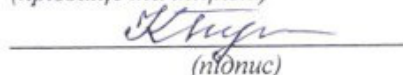


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Світлишин І.І.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Бужимська К.О.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Федоров Т.Р. Управління економічною безпекою підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти управління економічною безпекою підприємства, проаналізовано основні загрози економічній безпеці, а також визначено напрями її зміцнення та підвищення ефективності управлінських рішень у цій сфері.

Ключові слова: підприємство, економічна безпека, оцінка рівня економічної безпеки підприємства, управління, механізм.

Annotation

Fedorov T.R. Management of economic security of an enterprise. Manuscript.

Bachelor's qualification work is presented for the degree of «bachelor», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 076 «Entrepreneurship, trade and stock exchange activities». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work explores the theoretical and methodological principles and practical aspects of managing the economic security of an enterprise, analyzes the main threats to economic security, and also identifies areas for its strengthening and increasing the effectiveness of management decisions in this area.

Keywords: enterprise, economic security, assessment of the level of economic security of an enterprise, management, mechanism.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Економічний зміст поняття «економічна безпека підприємства».....	6
1.2. Методичні підходи до управління економічною безпекою підприємства	16
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства	24
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічною безпекою підприємства	30
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТОВ «СТАРИНСЬКА ПТАХОФАБРИКА» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ЗМІЦНЕННЯ	38
2.1. Організаційно-економічна СТОВ «Старинська птахофабрика»	38
2.2. Діагностика фінансового стану підприємства	49
2.3. Оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»	60
2.4. Напрями зміцнення економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»	81
Висновки до розділу 2	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95
ДОДАТКИ	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах трансформаційної економіки, зростаючих внутрішніх та зовнішніх загроз, а також повномасштабної війни в Україні, управління економічною безпекою підприємства набуває особливої значущості. Економічна безпека є фундаментальною складовою стабільного функціонування та стратегічного розвитку суб'єктів господарювання. Військові дії спричинили порушення логістичних ланцюгів, втрату активів, зниження платоспроможного попиту, а також суттєво зросли ризики фізичного знищення виробничих потужностей і крадіжки конфіденційної інформації. У поєднанні з факторами політичної нестабільності, валютних коливань, інфляційного тиску та загострення конкурентного середовища це вимагає від керівників підприємств впровадження дієвих систем управління економічною безпекою. У зв'язку з цим особливої ваги набуває комплексне дослідження механізмів забезпечення економічної безпеки та розробка ефективних шляхів їх удосконалення в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень серед вітчизняних та закордонних науковців підтверджується посиленою увагою та нажаль відсутністю усталеного трактування. Серед найбільш вагомих представників наукової спільноти варто відзначити наступних, а саме: А. Правдюк, К. Зайченко, Л. Акімова, О. Мартин, О. Правдивець, Д. Насипайко, Н. Дулеба, М. Камлик, Ю. Ярова, С. Шкарлет, І. Сава, Б. Бузан, О. Вевер, Дж. Уайлд та інші. Також варто відмітити законодавче підґрунтя забезпечення економічної безпеки на рівні держави, що відповідно має вплив і на суб'єктів господарювання. Віддаючи належне значному науковому доробку вітчизняних та зарубіжних вчених, варто зазначити, що залишаються не повністю розкритими питання щодо забезпечення процесів стратегічного управління економічною безпекою підприємства.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємства.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічний зміст поняття «економічна безпека підприємства»;
- дослідити методичні підходи до управління економічною безпекою підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічною безпекою підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану СТОВ «Старинська птахофабрика»;
- проаналізувати систему управління економічною безпекою СТОВ «Старинська птахофабрика»;
- визначити напрями зміцнення економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика».

Об’єктом дослідження виступає процес функціонування підприємства в умовах загроз економічній безпеці.

Предметом дослідження є методи, механізми та інструменти управління економічною безпекою підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: аналіз і синтез – для узагальнення наукових підходів до сутності економічної безпеки; порівняльний аналіз – для виявлення особливостей сучасних загроз економічній безпеці підприємств; графічні методи – для візуалізації результатів; статистичні методи – для оцінки рівня безпеки та ефективності заходів; системний підхід – для формування

цілісної системи управління економічною безпекою.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні ефективних підходів до організації економічної безпеки підприємства та розробці дієвих заходів щодо її зміцнення в умовах сучасного економічного середовища.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 69 найменувань. Робота містить 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічний зміст поняття «економічна безпека підприємства»

У сучасних умовах господарювання економічна безпека підприємства є ключовою передумовою його стабільного функціонування, розвитку та здатності протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам. Вона охоплює комплекс організаційно-економічних, правових та інформаційних заходів, що забезпечують збереження й ефективне використання ресурсів підприємства, його фінансову стійкість, конкурентоспроможність та здатність до інноваційного розвитку.

Науковці тлумачать економічну безпеку як стан захищеності підприємства від загроз, що можуть вплинути на його фінансову, майнову, ресурсну, кадрову, технологічну та інформаційну складові. За визначенням Лезіної А., економічна безпека – це такий стан підприємства, при якому забезпечується стійкість до зовнішніх і внутрішніх впливів, можливість досягнення стратегічних цілей і збереження потенціалу [39].

На всіх етапах розвитку економіки ключовим її елементом виступає підприємство. Незалежно від організаційно-правової форми, галузевої належності чи масштабу діяльності, суб'єкти господарювання функціонують в умовах постійної зміни зовнішнього середовища, високої конкуренції та зростання ризиків. У таких обставинах особливого значення набуває здатність керівника ефективно управляти підприємством, оперативно реагувати на виклики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Одним із ключових чинників забезпечення стабільності та розвитку є економічна безпека підприємства, яка виступає фундаментом збереження його економічного потенціалу та досягнення стратегічних цілей [56].

Сутність підприємства, як базової економічної одиниці, полягає в тому, що

воно поєднує виробничі ресурси, організаційні можливості та інтелектуальний капітал для досягнення комерційної мети. У науковій літературі підприємство розглядається як автономний господарюючий суб'єкт, створений для задоволення суспільних потреб шляхом виробництва товарів, виконання робіт або надання послуг із подальшим отриманням прибутку.

Згідно з аналітичними даними, більшість новостворених підприємств припиняють діяльність протягом перших п'яти років існування, що свідчить про складність та ризикованість процесів стратегічного управління в умовах нестабільної економіки. Таким чином, досягнення ефективної системи управління економічною безпекою стає не лише актуальним, а й критично необхідним завданням для кожного керівника [44].

Стійкість підприємства як відкритої соціально-економічної системи визначається здатністю підтримувати три ключові елементи: прибутковість, розвиток і безпеку. Саме останній компонент – безпека – забезпечує захист від потенційних загроз та дозволяє організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Термін «безпека» має міждисциплінарний характер, адже активно використовується в юридичній, соціальній, політичній, а також економічній сферах. В економіці розрізняють кілька типів безпеки залежно від об'єкта та сфери застосування – фінансову, інвестиційну, ресурсну, інформаційну тощо (рис. 1.1). Такий поділ дозволяє глибше розуміти складову структуру економічної безпеки підприємства [39].

Системний підхід до аналізу економічної безпеки передбачає її розгляд як важливої підсистеми загальної системи управління підприємством. Рішення, прийняті на вищому рівні управління, мають безпосередній вплив на всі нижчі рівні, забезпечуючи узгодженість і комплексність у реалізації заходів економічного захисту (рис. 1.2).

Історично потреба в безпеці була однією з причин соціального об'єднання людей. У моделі ієрархії потреб А. Маслоу безпека є однією з базових, фундаментальних потреб, що відображає її важливість як на особистісному, так

і на суспільному рівнях. З часом масштаби цієї потреби зросли – від індивідуального рівня до рівня держави та міжнародного співтовариства.



Рис. 1.1. Види безпеки за змістом

Джерело: [39, с. 103]

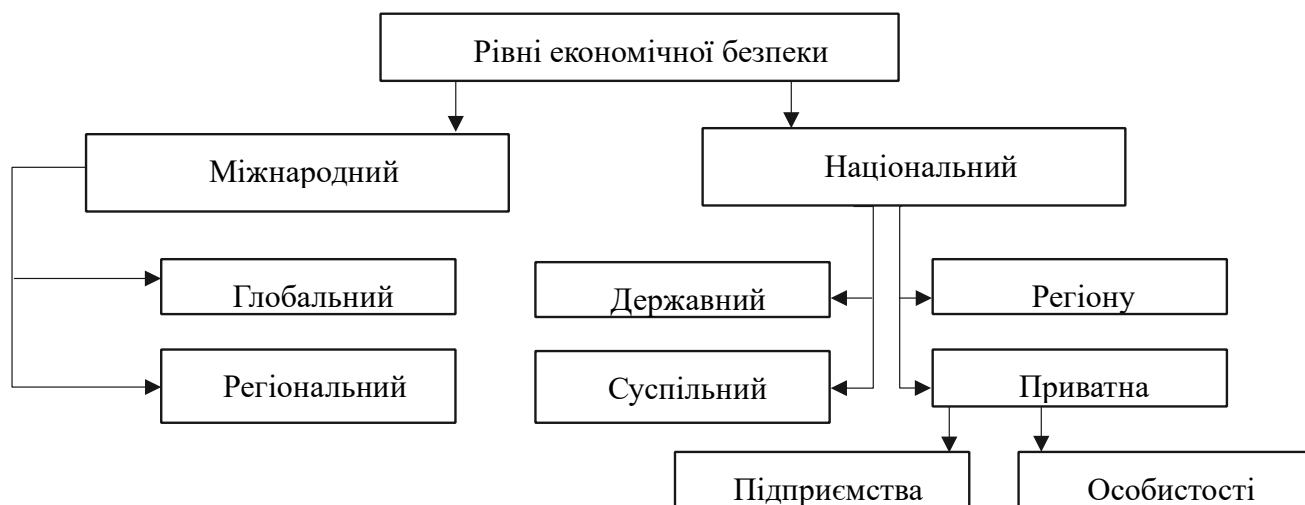


Рис. 1.2. Рівні економічної безпеки

Джерело: [39, с. 103]

Поняття економічної безпеки, як окремий науковий термін, почало активно використовуватися під час Великої депресії у США (1929–1933 рр.), коли питання забезпечення економічної стабільності населення стало загальнодержавною проблемою. У 1934 році президент Ф. Рузвельт ініціював створення Комітету з економічної безпеки, завданням якого було розроблення

механізмів соціального захисту та протидії безробіттю. Термін «економічна безпека» на міжнародному рівні закріпився в 1985 році, коли Генеральна Асамблея ООН на своїй 40-й сесії прийняла резолюцію, присвячену питанням глобальної економічної безпеки.

Поняття економічної безпеки підприємства охоплює його здатність протистояти різноманітним економічним загрозам, що можуть проявлятися як у прямих, так і непрямих формах, зберігаючи при цьому стабільність технологічного, виробничого, кадрового та науково-технічного потенціалу. Такий стан вважається сприятливим для раціонального використання ресурсів та досягнення позитивних фінансово-економічних результатів, що є підґрунтям для сталого функціонування підприємства у коротко- і довгостроковій перспективі [39].

Термін «безпека» зазвичай інтерпретується як захищеність від небезпек, ризиків і загроз, тобто як наявність умов для вільного функціонування та розвитку. У свою чергу, економічна безпека передбачає такий стан економічної системи, за якого вона здатна розвиватися, а також має достатній потенціал і ресурси для ефективного реагування на реальні та потенційні виклики ззовні та зсередини [34].

У наукових дослідженнях, зокрема у роботах О. В. Мороз, Н. П. Карачиної та А. А. Шиян [48], акцентується увага на взаємозв'язку таких категорій, як «розвиток», «економічна безпека», «стійкість» та «ефективність». Вчені також запропонували термінологічну карту, яка демонструє зв'язки між поняттями «небезпека», «загроза», «ризик» і «негативний вплив» у контексті економічної безпеки підприємства.

Економічна безпека підприємства, з позицій системного підходу, розглядається як інтегральна характеристика саморегульованої та динамічної системи. Такий стан досягається за умови збереження балансу, стабільності та мінімізації впливу загроз, що дозволяє реалізовувати ключові економічні інтереси підприємства [49].

В таблиці 1.1 наведено порівняння підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємства» на основі різних авторських трактувань.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика підходів до трактування поняття «економічна безпека підприємства»

№	Автор / Джерело	Основний акцент у визначенні	Суть визначення
1	Мішин О. Ю., Мішина С. В.	Захищеність ресурсного потенціалу	Стан підприємства, що характеризується захистом його технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від економічних загроз і ефективним використанням ресурсів
2	Бреус С. В.	Загальна здатність до протидії ризикам	Економічна безпека як стан системи, що має здатність до розвитку, а також ресурси для нейтралізації загроз і ризиків
3	Мороз О. В., Карачина Н. П., Шиян А. А.	Системний підхід, зв'язок з розвитком та стійкістю	Економічна безпека – динамічний стан системи, що самоорганізується, забезпечує рівновагу, саморозвиток та мінімізацію негативного впливу
4	Васильців Т. Г.	Здатність адаптуватись і протистояти викликам	Стан захищеності від впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, збереження конкурентоспроможності та стабільності, сприяння добробуту персоналу

Джерело: сформовано на основі [11; 13; 46; 48]

Усі підходи підкреслюють важливість забезпечення стійкого функціонування підприємства у змінному середовищі.

Основними категоріями, що пов'язані з економічною безпекою, виступають захищеність, стійкість, розвиток, ресурси, ризики, загрози та самоорганізація. Основні підходи до тлумачення змісту категорії «економічна безпека підприємства» наведені в Додатку А.

Таким чином, економічна безпека є умовою ефективної діяльності суб'єкта господарювання в умовах нестабільного середовища. Вона передбачає як адаптацію до змін, так і здатність до запобігання впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків, забезпечуючи безперервний розвиток. Крім того, до змісту економічної безпеки входить система заходів, що підтримують стабільність підприємства, його конкурентоспроможність і сприяють покращенню добробуту працівників [48].



Рис. 1.3. Підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства

Джерело: [39, с. 104]

Отже, економічна безпека підприємства є складним і багатограним явищем, що вимагає системного підходу, належної організації управління та впровадження ефективних механізмів протидії сучасним загрозам.

У результаті аналізу наукових підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства, можна дійти висновку, що цей термін відображає інтегральну характеристику підприємства як відкритої соціо-економічної системи. Економічна безпека являє собою такий рівень захищеності всіх складових потенціалу суб'єкта господарювання (виробничого, фінансового, кадрового, інноваційного тощо), який дозволяє забезпечити стабільність функціонування, здатність до ефективного управління ресурсами та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Аналіз наукової літератури дає підстави стверджувати, що єдиного, усталеного підходу до трактування поняття «економічна безпека» наразі не існує. Натомість різні автори висвітлюють окремі її аспекти – акцентуючи увагу на захисті, адаптивності, ефективності управління або здатності до розвитку. Таким чином, наявні підходи не суперечать один одному, а навпаки – формують багатовимірне бачення цієї категорії.

У найзагальнішому сенсі поняття «безпека» розглядається як стан захищеності від загроз або небезпек, що можуть зашкодити життєдіяльності окремого суб'єкта, підприємства, суспільства чи держави [56].

Аналізуючи визначення економічної безпеки підприємства, можна виокремити кілька ключових спільних характеристик:

- наявність реальних та потенційних зовнішніх і внутрішніх загроз, від яких необхідно захищатися;
- залежність рівня безпеки від ефективного використання ресурсного потенціалу й здатності підприємства реалізовувати свої ринкові можливості;
- тісний зв'язок між економічною безпекою та довгостроковою стабільністю функціонування і розвитку підприємства.

Також варто зауважити, що категорія «економічна безпека» може розглядатися з позиції трьох основних підходів: як стан системи управління (її внутрішній потенціал і положення на ринку), як характеристика рівня захищеності (оцінка здатності протистояти загрозам) і як сукупність управлінських заходів (інструменти, механізми, стратегії забезпечення стійкого функціонування) [49].

Сутнісні риси поняття «економічна безпека», а також погляди на його значення й еволюцію у контексті змін у зовнішньому середовищі, досліджувалися багатьма науковцями, які розглядали це поняття з різних ракурсів – історичного, структурно-функціонального, системного тощо [39].

Узагальнюючи різні визначення категорії «безпека», можна виділити такі базові ознаки:

- безпека – це передусім стан захищеності;
- у визначеннях часто використовуються такі ключові терміни, як «надійність», «стабільність», «відсутність загроз», «збереження», «контроль над ризиками», «незалежність», «захищеність системи»;
- супровідні поняття включають «розвиток», «цілісність», «можливість існування», «впевненість у завтрашньому дні» та «адаптивність до змін».

Отже, економічна безпека підприємства є багатокomпонентною характеристикою, що поєднує в собі як внутрішні організаційно-економічні аспекти, так і зовнішні загрози та фактори впливу. Її забезпечення є невід'ємною умовою успішного функціонування та розвитку суб'єкта господарювання в умовах нестабільного ринкового середовища.

Основні компоненти економічної безпеки підприємства включають:

- фінансову безпеку (здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання);
- ресурсну безпеку (наявність та ефективне використання матеріальних, трудових і нематеріальних ресурсів);
- техніко-технологічну безпеку (інноваційність та технічна спроможність підприємства);
- інформаційну безпеку (захист комерційної та внутрішньої інформації);

В умовах воєнного стану до структури економічної безпеки входять також нові чинники: фізична безпека працівників і активів, релокація виробництва, ризики втрати іноземних ринків, складності логістики, енергетичні загрози, кібератаки на інформаційну інфраструктуру підприємства.

У табл. 1.2 представлено основні складові економічної безпеки підприємства та приклади відповідних загроз.

Таблиця 1.2

Основні складові економічної безпеки підприємства та загрози

Складова	Характер загроз
Фінансова	Неплатоспроможність контрагентів, девальвація гривні, податковий тиск
Ресурсна	Перебої з постачанням сировини, втрата постачальників, дефіцит кадрів
Техніко-технологічна	Застаріле обладнання, відсутність інновацій, технологічна відсталість
Інформаційна	Витік даних, хакерські атаки, промислове шпигунство
Кадрова	Відтік кваліфікованих працівників, плинність кадрів, низька мотивація
Фізична (у воєнний час)	Руйнування інфраструктури, окупація території, прямі воєнні загрози

Джерело: сформовано на основі [62]

У загальному вигляді економічна безпека підприємства характеризується такими ознаками:

- стійкість до негативних зовнішніх впливів;
- адаптивність до змін середовища;
- здатність до відновлення після криз;
- реалізація стратегічних і тактичних цілей;
- ефективне використання ресурсного потенціалу.

Важливим є те, що економічна безпека – не лише результат діяльності, а й постійно діюча система захисту, управління ризиками та антикризового реагування. Вона охоплює як внутрішні процеси, пов'язані з оптимізацією витрат, контролем за фінансовими потоками, так і зовнішні – моніторинг ринку, конкурентів, змін у законодавстві, загроз з боку держави чи міжнародного середовища.

Сутність економічної безпеки значною мірою пов'язана із категорією ризику. Управління економічною безпекою передбачає ідентифікацію, оцінку, аналіз і мінімізацію ризиків, що можуть впливати на діяльність підприємства. У цьому контексті необхідно застосовувати сучасні інструменти стратегічного менеджменту, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриці ризиків тощо [64].

Особливої уваги потребує кадрова складова економічної безпеки. Недостатній рівень кваліфікації персоналу, плинність кадрів, корупційні ризики всередині підприємства можуть суттєво впливати на загальний рівень безпеки. Таким чином, важливо не лише створювати зовнішні бар'єри, а й формувати культуру безпеки в середині підприємства.

У науковій літературі зустрічається декілька класифікацій рівнів економічної безпеки. Наприклад, за критерієм стабільності виділяють високий, середній, низький рівні; за ступенем впливу ризиків – критичний, загрозливий, стабільний, безпечний.

Економічна безпека також тісно пов'язана із інституціональним середовищем. Зокрема, стан правової системи, ефективність судового захисту, рівень корупції, податкове навантаження, доступ до фінансування – усе це формує зовнішнє поле, в якому функціонує підприємство. В умовах війни в Україні значно зросла роль державної політики у сфері економічної безпеки, включаючи підтримку бізнесу, програму релокації підприємств, компенсацію втрат, залучення міжнародної допомоги тощо [49]/

Отже, економічна безпека є багатогранним поняттям, що потребує інтегрованого підходу до її забезпечення. Сучасне підприємство повинно розглядати економічну безпеку як стратегічну мету, що визначає його

довгострокову життєздатність у нестабільному та турбулентному середовищі, зокрема в умовах війни в Україні.

Загалом, можна зазначити, що наукові праці більшості дослідників здебільшого стосуються вивчення економічної безпеки як стану захищеності економіки (зокрема національної) від зовнішніх та внутрішніх загроз задля подальшого її розвитку. Це вимагає створення достатніх та сприятливих умов для забезпечення сталого розвитку економіки, розробки комплексу заходів підвищення ступеня економічної безпеки країни задля нівелювання або скорочення негативних впливів внутрішніх та зовнішніх чинників [49].

У результаті аналізу економічного змісту поняття «економічна безпека підприємства» встановлено, що дана категорія є складним, багатогранним явищем, яке охоплює широкий спектр економічних, управлінських, правових та соціальних аспектів діяльності суб'єкта господарювання. Економічна безпека підприємства відображає його здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, ефективно використовувати свій потенціал, забезпечувати фінансову стійкість, конкурентоспроможність і стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

На підставі розгляду різних підходів до визначення сутності економічної безпеки можна зробити висновок, що основними її характеристиками є: стан захищеності ресурсного потенціалу, наявність ефективної системи управління ризиками, здатність до самовідновлення та адаптації в умовах змінного ринкового середовища. Також важливою складовою економічної безпеки є цілеспрямована політика підприємства щодо формування безпечного середовища функціонування.

Таким чином, економічна безпека виступає не лише як стан або характеристика підприємства, а й як результат реалізації ефективної системи управлінських дій, спрямованих на ідентифікацію загроз, запобігання кризовим явищам та забезпечення стабільного розвитку. Це створює передумови для збереження економічної незалежності, підвищення конкурентних переваг і досягнення стратегічних цілей підприємства.

1.2. Методичні підходи до управління економічною безпекою підприємства

Механізм управління економічною безпекою підприємства – це сукупність організаційних, економічних, правових та управлінських інструментів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку підприємства, збереження його ресурсного потенціалу та протидію внутрішнім і зовнішнім загрозам [48].

Цей механізм є інтегрованою системою, що охоплює процеси ідентифікації загроз, оцінки ризиків, розробки заходів реагування та моніторингу їх реалізації. Він забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства у сфері безпеки.

Механізм управління економічною безпекою підприємства є сукупністю взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз. Ефективність цього механізму визначається узгодженістю дій його складових, до яких належать суб'єкти та об'єкти управління, цілі і завдання, методи й інструменти, а також поетапний процес реалізації управлінських функцій [60].

Суб'єктами управління економічною безпекою виступають власники підприємства, його керівництво, спеціалізовані підрозділи служби безпеки, а також економічні, фінансові та юридичні структури. Ці учасники реалізують управлінські функції планування, організації, координації, контролю й аналітичного супроводу заходів у сфері безпеки.

Об'єктами управління вважаються ресурси підприємства, що потребують захисту, зокрема матеріальні, фінансові, інформаційні, трудові та інтелектуальні активи. Вони можуть піддаватися впливу різноманітних загроз: фінансових втрат, шахрайства, витоків конфіденційної інформації, правових порушень, зовнішнього тиску чи неконкурентних дій.

Цілями механізму управління економічною безпекою є забезпечення безперебійної фінансово-господарської діяльності, мінімізація внутрішніх і

зовнішніх ризиків, зміцнення правової захищеності підприємства та посилення його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. У межах цих цілей формуються конкретні завдання, серед яких – виявлення вразливих місць, побудова системи внутрішнього контролю, розвиток корпоративної відповідальності та правосвідомості працівників.

Методи та інструменти управління умовно поділяються на кілька груп:

- Організаційні – включають побудову структури управління безпекою, визначення функціоналу служб і посадових осіб, регламентацію процедур і повноважень, формування системи моніторингу.
- Економічні – охоплюють аналіз фінансової стійкості, планування витрат на безпеку, оцінку економічної ефективності заходів захисту, бюджетування та прогнозування.
- Правові – передбачають укладення договірних зобов'язань, розробку внутрішньої нормативної бази (положень, інструкцій), дотримання вимог чинного законодавства, правову експертизу.
- Інформаційні – охоплюють розробку системи управління ризиками, впровадження ІТ-інструментів для захисту даних, аудит інформаційної безпеки, формування каналів безпечної комунікації [60].

Процес управління економічною безпекою реалізується через послідовність функціональних етапів:

1. Діагностика поточного стану безпеки, що включає ідентифікацію критичних зон ризику та вразливих елементів у діяльності підприємства.
2. Прогнозування загроз, яке передбачає аналіз можливих змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі та їхнього потенційного впливу на підприємство.
3. Планування заходів реагування – формування стратегічних і тактичних рішень щодо нейтралізації або пом'якшення впливу загроз.
4. Реалізація запланованих дій, що передбачає безпосереднє впровадження інструментів і механізмів безпеки.
5. Контроль та оцінка ефективності заходів – моніторинг результативності

управлінських рішень, аналіз досягнутих результатів і коригування політики безпеки відповідно до виявлених змін.

Таблиця 1.3

Складові механізму управління економічною безпекою підприємства

Елемент	Зміст
Суб'єкти управління	Керівництво, служби безпеки, економісти, юристи
Об'єкти управління	Фінанси, активи, інформація, персонал
Цілі	Фінансова стабільність, конкурентоспроможність, правова захищеність
Методи	Економічний аналіз, аудит, моніторинг ризиків, правовий захист
Засоби	Регламенти, нормативні акти, ІТ-системи, системи захисту
Процес управління	Діагностика → Прогнозування → Планування → Реалізація → Контроль

Джерело: сформовано на основі [3; 13]

Узгоджена взаємодія усіх елементів механізму управління економічною безпекою дозволяє підприємству не лише зберегти стабільність у нестабільному середовищі, а й забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища та зростаючих ризиків, управління економічною безпекою підприємства набуває особливої актуальності. Економічна безпека підприємства визначається як стан захищеності його ресурсного потенціалу від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток. Ефективне управління економічною безпекою передбачає застосування різноманітних методичних підходів, які дозволяють ідентифікувати, оцінювати та нейтралізувати потенційні загрози (рис. 1.4).

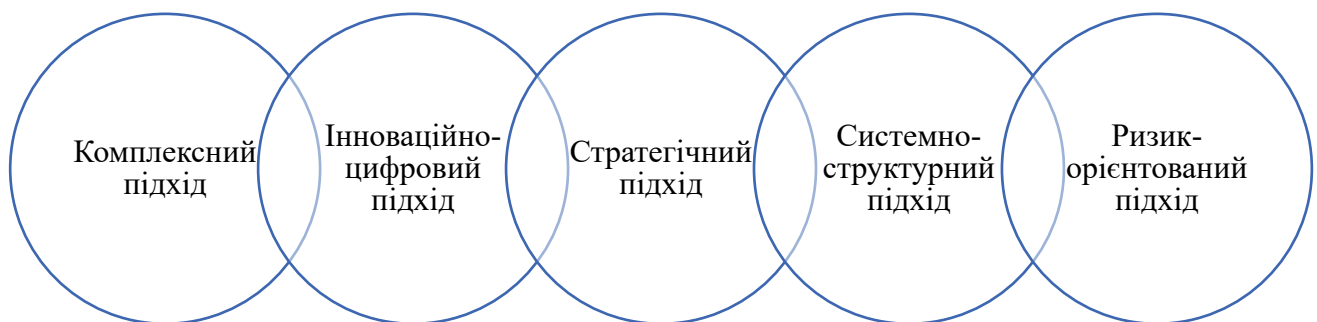


Рис. 1.4. Методичні підходи до ефективного управління економічною безпекою підприємства

Джерело: сформовано на основі [7; 16]

Системно-структурний підхід розглядає підприємство як складну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів. Управління економічною

безпекою в цьому контексті передбачає аналіз та оптимізацію взаємодії між структурними підрозділами підприємства для забезпечення його стійкості. Цей підхід дозволяє виявити слабкі місця в організаційній структурі та розробити заходи щодо їх усунення.

Ризик-орієнтований підхід фокусується на ідентифікації, оцінці та управлінні ризиками, що можуть впливати на економічну безпеку підприємства. Цей підхід передбачає створення системи ризик-менеджменту, яка включає в себе процеси виявлення потенційних загроз, аналіз їх ймовірності та впливу, а також розробку стратегій реагування. Застосування цього підходу дозволяє підприємству бути більш гнучким та адаптивним до змін у зовнішньому середовищі.

Стратегічний підхід до управління економічною безпекою передбачає інтеграцію заходів безпеки в загальну стратегію розвитку підприємства. Це означає, що питання безпеки розглядаються не лише як реакція на загрози, але й як проактивні дії, спрямовані на запобігання потенційним ризикам. Стратегічне планування включає в себе аналіз зовнішнього середовища, визначення ключових загроз та можливостей, а також розробку довгострокових цілей та заходів щодо їх досягнення.

Інноваційно-цифровий підхід акцентує увагу на використанні сучасних технологій та інновацій для забезпечення економічної безпеки підприємства. Це включає в себе впровадження інформаційних систем управління, автоматизацію процесів, використання великих даних для аналізу ризиків та прийняття рішень. Такий підхід дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та ефективно управляти внутрішніми процесами.

Комплексний підхід поєднує елементи всіх вищезазначених методів, забезпечуючи всебічне управління економічною безпекою підприємства. Цей підхід передбачає інтеграцію стратегічного планування, ризик-менеджменту, організаційного аналізу та використання сучасних технологій для створення ефективної системи безпеки. Комплексний підхід дозволяє підприємству не лише реагувати на загрози, але й проактивно формувати стратегії розвитку з

урахуванням потенційних ризиків.

Головною метою управління економічною безпекою підприємства є формування таких умов функціонування, які забезпечать його фінансову стабільність, стійкий розвиток і здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам. Це передбачає ефективну координацію всіх аспектів діяльності підприємства, орієнтовану на довготривале збереження конкурентоспроможності й фінансової самодостатності [7, с. 356].

Економічна безпека тісно пов'язана з управлінням фінансовими потоками. Вона реалізується через збалансоване управління доходами й витратами, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, стратегічне фінансове планування та складання бюджету. Крім того, вагоме місце займає ідентифікація та мінімізація потенційних ризиків, які можуть зашкодити нормальному функціонуванню підприємства.

Ще одним важливим елементом управління економічною безпекою є підтримка або зміцнення конкурентних позицій підприємства. Для цього необхідно підвищувати якість продукції чи послуг, інвестувати в інновації, розвивати нові технології, а також впроваджувати сучасні маркетингові інструменти [16].

Загалом, управління економічною безпекою має на меті забезпечити стабільне, ефективне та конкурентоспроможне функціонування підприємства навіть в умовах економічної турбулентності. Це можливо завдяки реалізації цілеспрямованих стратегій, спрямованих на фінансову стабільність, ризик-менеджмент та інноваційний розвиток.

Розглянуті завдання системи економічної безпеки підприємства демонструють її багатогранність і стратегічну важливість у загальній системі управління. Кожне із завдань спрямоване на підвищення здатності підприємства до адаптації в умовах нестабільного середовища та швидких змін. Успішна реалізація зазначених завдань сприяє формуванню гнучкої, динамічної та стійкої організаційної структури, здатної забезпечити не лише виживання, а й зростання підприємства в довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.4

Основні завдання системи економічної безпеки підприємства

№	Завдання системи економічної безпеки	Зміст завдання
1	Виявлення та нейтралізація загроз	Постійний моніторинг ризиків та запобігання їх негативному впливу на діяльність
2	Забезпечення фінансової стабільності	Ефективне управління грошовими потоками, капіталом, зменшення заборгованості
3	Захист інформаційних ресурсів	Збереження комерційної та стратегічної інформації від витоків і втрат
4	Підвищення конкурентоспроможності	Застосування сучасних технологій, розвиток маркетингових стратегій
5	Забезпечення правової захищеності	Дотримання законодавства, участь у правових спорах, ліцензування
6	Створення безпечного внутрішнього середовища	Побудова ефективної системи внутрішнього контролю та кадрової безпеки
7	Розробка стратегічних планів з безпеки	Формування довгострокових напрямів розвитку та заходів реагування на кризи
8	Зниження залежності від зовнішніх чинників	Диверсифікація джерел постачання, збуту, фінансування
9	Формування антикризової стратегії	Підготовка до можливих сценаріїв загострення економічної ситуації
10	Координація взаємодії структурних підрозділів з питань безпеки	Організація злагодженої роботи між службами охорони, економіки, аудиту тощо

Джерело: сформовано на основі [13]

У сучасних умовах господарювання забезпечення економічної безпеки підприємства потребує застосування системних, комплексних і адаптивних управлінських рішень, заснованих на певних методичних підходах. Кожен підхід передбачає специфічне бачення джерел загроз, механізмів їх нейтралізації та інструментів управління. Обґрунтований вибір методології управління економічною безпекою дозволяє підприємству ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, адаптуватися до змін середовища, зберігати конкурентні позиції та забезпечувати стійкий розвиток.

У зв'язку з цим доцільно здійснити порівняльну характеристику основних методичних підходів, що використовуються в системі управління економічною безпекою підприємства, з урахуванням їх принципів, інструментарію, переваг, недоліків та галузей застосування. Узагальнені результати такого аналізу наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика методичних підходів до управління економічною
безпекою підприємства

Методичний підхід	Принцип	Інструменти	Переваги	Недоліки	Галузі застосування
Системний підхід	Розгляд підприємства як цілісної системи, що взаємодіє з середовищем	Системний аналіз, SWOT, побудова структурно-логічних схем, KPI	Універсальність, комплексність, стратегічна орієнтація	Висока складність реалізації, потреба в якісних даних	Великі виробничі та логістичні компанії
Функціональний підхід	Управління безпекою через основні функції (фінанси, маркетинг, персонал)	Фінансові коефіцієнти, кадровий аудит, управління дебіторською заборгованістю	Дає змогу виявити слабкі місця в окремих функціональних блоках	Обмежена комплексність, ризик локальної оптимізації	Підприємства з чітко структурованими відділами
Ризик-орієнтований підхід	Ідентифікація, аналіз і мінімізація ризиків	Ідентифікація ризиків, побудова карти ризиків, аналіз чутливості, сценарне моделювання	Орієнтація на майбутні загрози, превентивність	Висока суб'єктивність оцінок, складність точного прогнозу	Фінансові установи, страхові компанії, промисловість
Ресурсний підхід	Забезпечення безпеки через ефективне використання ресурсів підприємства	Баланс ресурсів, оцінка матеріальних, трудових, фінансових ресурсів	Висока практичність, зв'язок з реальними потребами	Ігнорує зовнішні загрози, слабка динаміка реакції	Агropідприємства, будівництво, енергетика
Інформаційно-аналітичний підхід	Прийняття рішень на основі актуальної інформації та аналітики	Бізнес-аналітика (BI), Big Data, внутрішні/зовнішні звіти, Data Mining	Висока адаптивність, швидкість реакції	Залежність від технічної інфраструктури, потреба у фахівцях з аналітики	Рітейл, e-commerce, телекомунікації
Кібернетичний (управлінський) підхід	Застосування зворотного зв'язку, коригування дій на основі відхилень	Моделі управління зворотного зв'язку, автоматизовані системи контролю, дашборди	Гнучкість, оптимізація рішень в режимі реального часу	Потребує сучасного програмного забезпечення, складність впровадження	ІТ-компанії, автоматизовані виробництва, фінансовий сектор

Джерело: сформовано на основі [13; 22]

Аналіз наведених у таблиці 1.5 підходів свідчить про відсутність універсальної методики управління економічною безпекою, що була б однаково ефективною для всіх типів підприємств і галузей. Кожен із підходів має свої сильні сторони та обмеження, які необхідно враховувати при їх впровадженні на

практиці. Так, системний підхід дозволяє охопити всі елементи діяльності підприємства, однак потребує значних ресурсів; ризик-орієнтований підхід забезпечує високу превентивність, але характеризується суб'єктивністю оцінок; ресурсний – є простим у застосуванні, однак не враховує зовнішнє середовище.

Таким чином, ефективне управління економічною безпекою підприємства має ґрунтуватися на комбінації підходів, адаптованих до конкретної ситуації, галузевих особливостей, масштабів діяльності та ресурсних можливостей підприємства. Інтеграція різних методичних підходів забезпечує гнучкість управління та здатність до оперативного реагування на загрози економічній безпеці. Не менш вагомим завданням системи управління економічною безпекою підприємства є формування та підтримка довіри з боку ключових стейкхолдерів.

Забезпечення прозорості фінансово-господарської діяльності, дотримання принципів відкритості в управлінні та ефективний контроль за фінансовими потоками створюють підґрунтя для підвищення репутаційної стабільності підприємства. Це, своєю чергою, зміцнює довіру з боку клієнтів, інвесторів, партнерів і інших зацікавлених сторін, що є критично важливим фактором для залучення інвестицій, розширення ринків збуту та загального сталого розвитку.

Управління економічною безпекою підприємства є багатогранним процесом, що вимагає застосування різноманітних методичних підходів. Кожен з розглянутих підходів має свої переваги та сфери застосування, і їх ефективне поєднання дозволяє створити надійну систему безпеки. В умовах постійних змін у зовнішньому середовищі та зростаючих ризиків, підприємства повинні активно впроваджувати інноваційні рішення та адаптувати свої стратегії управління безпекою для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності [22].

Механізм управління економічною безпекою підприємства – це комплексна та динамічна система, яка забезпечує своєчасне виявлення і нейтралізацію загроз, збереження конкурентних переваг та адаптацію до умов зовнішнього середовища. Ефективне функціонування такого механізму дозволяє мінімізувати втрати, пов'язані з економічними ризиками, та формує стійкий фундамент для довготривалого розвитку підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства

Управління економічною безпекою підприємства в сучасних умовах вимагає не лише впровадження комплексу заходів захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, а й чіткої методології оцінки ефективності цих заходів. Така оцінка дозволяє виявити слабкі місця в системі безпеки, обґрунтувати необхідність коригування управлінських рішень та забезпечити об'єктивний моніторинг економічної стабільності суб'єкта господарювання.

Оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства – це процес вимірювання результативності впроваджених заходів, спрямованих на захист підприємства від загроз та забезпечення його стійкого розвитку. Така оцінка має системний характер і базується на аналізі кількісних і якісних показників, що відображають реальний стан безпеки на підприємстві.

Науковці наголошують, що ефективне управління економічною безпекою повинно враховувати не лише фінансові аспекти, а й організаційні, правові, інформаційні й соціальні складові [22].

Процес оцінювання повинен ґрунтуватися на таких принципах:

- Системність – охоплення всіх компонентів економічної безпеки.
- Комплексність – врахування як зовнішніх, так і внутрішніх факторів впливу.
- Об'єктивність – використання надійних джерел інформації та достовірних показників.
- Регулярність – постійне оновлення даних і моніторинг змін.
- Цільова орієнтація – відповідність оцінки конкретним стратегічним і тактичним цілям підприємства.

Методична основа оцінки ефективності управління економічною безпекою передбачає реалізацію послідовних етапів (рис. 1.5). Оцінка ефективності управління економічною безпекою може проводитися за допомогою різних методичних підходів, кожен з яких має свої особливості та галузь застосування.



Рис. 1.5. Структура оцінювання економічної безпеки

Джерело: сформовано на основі [23]

До найпоширеніших належать:

1. Показниковий підхід. Цей підхід передбачає оцінювання за системою ключових показників, які охоплюють усі аспекти безпеки підприємства:

- фінансові (коефіцієнт ліквідності, фінансова стійкість);
- виробничі (рівень дефектності, простій устаткування);
- кадрові (плинність персоналу, рівень кваліфікації);
- інформаційні (кількість витоків інформації, рівень захищеності ІТ-систем).

Приклад: якщо коефіцієнт автономії підприємства становить $<0,3$ – це

може свідчити про високий фінансовий ризик.

2. Експертний метод. Застосовується у випадках, коли дані є недостатньо формалізованими. Передбачає оцінку рівня безпеки за участю експертів (внутрішніх фахівців, консультантів, незалежних аудиторів). Дає змогу враховувати якісні аспекти: управлінську культуру, рівень дисципліни, рівень правової захищеності тощо.

3. Інтегральна оцінка. Передбачає побудову комплексного показника економічної безпеки шляхом зведення окремих індикаторів у єдиний індекс. Це дозволяє зробити порівняння у динаміці, між структурними підрозділами або з іншими підприємствами галузі.

Індекс економічної безпеки підприємства = $0,7 \times \text{фінансова безпека} + 0,2 \times \text{кадрова} + 0,1 \times \text{інформаційна}$.

4. Метод SWOT-аналізу. Допомогає виявити сильні та слабкі сторони, можливості і загрози у сфері безпеки. Хоча цей метод не є кількісним, він ефективно поєднується з іншими підходами для стратегічного оцінювання.

5. Ризик-орієнтований підхід передбачає оцінювання ймовірності реалізації певних загроз і масштабу їхніх наслідків. Дає змогу визначити пріоритетність заходів і ресурсів [23].

Таблиця 1.6

Характеристика методів оцінки ефективності управління економічною безпекою

Метод	Характеристика	Переваги	Недоліки
Показниковий	Використання системи KPI	Об'єктивність, формалізованість	Обмежена гнучкість
Експертний	Суб'єктивні оцінки фахівців	Урахування якісних чинників	Висока залежність від думки експертів
Інтегральний	Побудова загального індексу	Порівняльність, зручність	Важко обрати ваги компонентів
SWOT-аналіз	Якісний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів	Стратегічна орієнтація	Суб'єктивність, відсутність кількісних оцінок
Ризик-орієнтований	Оцінка ймовірності та шкоди від ризиків	Пріоритетність заходів	Потреба в статистичних даних

Джерело: сформовано на основі [23]

У науковій літературі [2, с. 98–99] визначено низку **ключових критеріїв**, за якими можна оцінити ефективність управління економічною безпекою підприємства. Ці критерії відображають рівень досягнення цілей економічної безпеки та ступінь захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз.

1. Зменшення рівня фінансових ризиків. Ефективне управління економічною безпекою передбачає виявлення та нейтралізацію основних фінансових ризиків, таких як неплатоспроможність контрагентів, коливання валютних курсів, зміна податкового законодавства тощо. Зниження впливу таких ризиків забезпечує стабільність фінансових потоків і дозволяє підприємству уникнути кризових ситуацій.

2. Підвищення платоспроможності підприємства. Високий рівень платоспроможності свідчить про здатність підприємства вчасно виконувати свої зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, працівниками та державою. Це є основною ознакою фінансової стабільності та одним із найважливіших показників ефективного управління безпекою.

3. Зниження випадків порушення договірної дисципліни. Успішна система управління економічною безпекою спрямована на дотримання умов контрактів, що укладаються з партнерами. Контроль за виконанням договірних зобов'язань, правовий супровід та регламентація внутрішніх процедур знижують ймовірність конфліктів і судових спорів.

4. Захищеність конфіденційної інформації. В умовах цифровізації особливої актуальності набуває інформаційна безпека. Ефективне управління передбачає впровадження технічних та організаційних заходів щодо запобігання витоку, крадіжці або несанкціонованому доступу до даних, які мають стратегічне значення для підприємства (фінансова звітність, комерційна таємниця, ноу-хау, бази клієнтів тощо).

5. Стабільність ділової репутації. Ділова репутація є нематеріальним, але надзвичайно важливим активом. Високий рівень довіри з боку клієнтів, партнерів, банків та інвесторів формується завдяки відповідальній бізнес-поведінці, відкритості, надійності та відсутності скандалів чи конфліктів.

Стабільна репутація знижує ризик втрати контрактів та забезпечує лояльність стейкхолдерів.

6. Зростання інвестиційної привабливості. Економічна безпека підприємства є одним із головних факторів, що впливають на рішення інвесторів щодо співпраці. Надійність, прогнозованість і фінансова стійкість підвищують шанси підприємства на залучення інвестиційних ресурсів, що, у свою чергу, сприяє його розвитку та модернізації [24].

Отже, ці критерії дають змогу не лише оцінити фактичний стан безпеки, але й визначити вектори для вдосконалення управлінських рішень у сфері економічної безпеки. Їхнє дотримання сприяє підвищенню загальної стійкості та ефективності функціонування підприємства в конкурентному ринковому середовищі.

З метою забезпечення об'єктивної оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства доцільно сформувати систему ключових показників, що охоплюють основні складові безпеки. Така система має бути логічно структурованою, мати прозорі алгоритми обчислення та бути придатною для застосування як у динаміці, так і для міжфірмового порівняння. У таблиці 1.7 наведено рекомендовану структуру показників для оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємства.

Таблиця 1.7

Структура показників для оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства

№	Сфера безпеки	Назва показника	Формула розрахунку (спрощено)	Критерії ефективності
1	2	3	4	5
1	Фінансова	Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Пасиви	> 0,5 – високий рівень
2		Коефіцієнт покриття	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	> 1 – безпечний рівень
3		Рентабельність діяльності	Чистий прибуток / Виручка	> 5% – задовільний стан
4	Кадрова	Плинність кадрів	Кількість звільнених / Середньооблікова чисельність × 100%	< 10% – стабільна кадрова політика

Продовження табл. 1.7

1	2	3	4	5
5		Питома вага персоналу з вищою освітою	Кількість працівників з вищою освітою / Загальна чисельність персоналу $\times 100\%$	$> 60\%$ – високий кваліфікаційний рівень
6	Інформаційна	Кількість інформаційних інцидентів	Кількість зареєстрованих порушень ІТ-безпеки за звітний період	< 3 випадки/рік – прийнятний рівень
7		Ступінь захищеності ІТ-систем	Кількість захищених систем / Загальна кількість ІТ-систем $\times 100\%$	$> 80\%$ – високий рівень
8	Правова	Кількість судових спорів	Загальна кількість судових справ, відкритих за участю підприємства	< 5 справ/рік – стабільна правова ситуація
9		Витрати на правовий захист	Витрати на юридичний супровід / Загальні витрати $\times 100\%$	$< 2\%$ – економічно доцільний рівень
10	Техніко-технологічна	Частота аварій на виробництві	Кількість аварій / Кількість робочих днів або змін	$< 1\%$ – прийнятний рівень
11		Рівень зносу основних засобів	Знос / Первісна вартість основних засобів $\times 100\%$	$< 50\%$ – безпечний технічний стан

Джерело: сформовано на основі [35]

Наведена система показників дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності управління економічною безпекою підприємства в розрізі її ключових складових. Застосування цієї методики дає змогу виявити критичні зони ризику, порівняти стан безпеки в динаміці, а також прийняти обґрунтовані рішення щодо вдосконалення управлінських заходів. Важливою перевагою такої системи є її універсальність і можливість адаптації до специфіки конкретного підприємства або галузі.

Отже, оцінка ефективності управління економічною безпекою підприємства є складовою стратегічного управління, що забезпечує здатність суб'єкта господарювання адаптуватися до мінливого середовища, мінімізувати загрози та досягати довгострокової стабільності. Раціональне поєднання показникового, експертного, інтегрального та ризик-орієнтованого підходів дозволяє сформувати комплексну модель оцінювання, яка враховує як кількісні, так і якісні аспекти. Ефективність системи безпеки прямо пов'язана з якістю управлінських рішень, тому регулярна оцінка її результативності має стати нормою для сучасного підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління економічною безпекою підприємства

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища та посилення ризиків ефективне управління економічною безпекою підприємства є неможливим без належного нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Ці елементи створюють правову основу та інформаційну базу для виявлення, аналізу, оцінювання та реагування на загрози, що виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Нормативно-правове забезпечення – це система законодавчих та нормативних актів, які регулюють порядок ведення господарської діяльності, захисту інтересів підприємства, попередження економічних правопорушень і забезпечення стабільності функціонування суб'єктів господарювання [29].

Забезпечення економічної безпеки підприємства неможливе без належного правового регулювання, яке виступає інституційним фундаментом захисту інтересів суб'єктів господарювання. Правове забезпечення економічної безпеки включає комплекс нормативно-правових актів, що регулюють загальні та спеціальні засади господарської діяльності, охорони прав суб'єктів підприємництва, запобігання загрозам економічного характеру та захисту економічних інтересів.

Правова база економічної безпеки підприємств має чотирирівневу структуру:

1. Законодавчі акти загального призначення, які становлять правову основу економічної безпеки та регулюють господарську діяльність. Основним з них є Конституція України, яка в статті 17 закріплює, що «забезпечення економічної безпеки України є найважливішою функцією держави», а стаття 42 гарантує право кожного на підприємницьку діяльність та передбачає захист конкуренції та прав споживачів [2, с. 35].

2. Кодифіковане законодавство, що регламентує окремі напрями господарської діяльності, пов'язані з економічною безпекою:

- Господарський кодекс України – регулює правові основи ведення господарської діяльності та взаємодії з іншими суб'єктами економіки;
- Цивільний кодекс України – визначає майнові та особисті немайнові права і обов'язки суб'єктів;
- Кримінальний кодекс України – передбачає відповідальність за економічні злочини (шахрайство, рейдерство, відмивання коштів тощо);
- Митний кодекс, Адміністративний кодекс – регулюють правила митної та адміністративної безпеки підприємств.

3. Спеціальні закони України з питань безпеки, які встановлюють загальні засади національної, фінансової, інформаційної та правоохоронної безпеки:

- Закон України «Про основи національної безпеки України»;
- Закон України «Про охоронну діяльність»;
- Закон України «Про поліцію»;
- Закон України «Про прокуратуру»;
- Закон України «Про Службу безпеки України»;
- Закон України «Про державну податкову службу в Україні».

Ці акти регламентують повноваження та функції органів, що можуть виступати партнерами підприємств у справі захисту їх інтересів.

4. Підзаконні акти, нормативи та локальні документи, прийняті міністерствами, відомствами, органами місцевого самоврядування, внутрішніми службами підприємств. До них належать:

- накази ДПС, Держфінмоніторингу, СБУ;
- методичні рекомендації щодо оцінки ризиків;
- внутрішні положення підприємств про конфіденційність, службові інструкції, регламенти охоронних служб тощо.

Для системного управління економічною безпекою підприємства важливо чітко розуміти, які нормативно-правові акти регулюють діяльність у цій сфері. У таблиці 1.8 наведено класифікацію основних правових документів, що становлять правову основу управління економічною безпекою на рівні підприємства.

Таблиця 1.8

Класифікація правових актів у сфері управління економічною безпекою
підприємства

№ з/п	Рівень правового акта	Назва нормативно-правових актів	Характеристика впливу на економічну безпеку підприємства
1	Конституційний рівень	Конституція України	Визначає стратегічні засади безпеки, право на підприємницьку діяльність, конкуренцію
2	Кодифіковане законодавство	Господарський кодекс України Цивільний кодекс України Кримінальний кодекс України Адміністративний кодекс Митний кодекс	Регулюють господарські, цивільні, кримінальні, адміністративні аспекти безпеки
3	Закони з питань національної та економічної безпеки	Закон України «Про основи національної безпеки України» Закон України «Про охоронну діяльність» Закон України «Про поліцію» Закон України «Про прокуратуру» Закон України «Про Службу безпеки України» Закон України «Про державну податкову службу в Україні»	Визначають повноваження органів, що забезпечують державну та економічну безпеку
4	Підзаконні нормативні акти	Накази міністерств (МВС, Мінекономіки, ДПС, СБУ тощо) Постанови КМУ Інструкції, положення, методичні рекомендації	Деталізують порядок реалізації законів, визначають форми звітності, критерії безпеки
5	Локальні акти підприємства	Положення про комерційну таємницю Політика інформаційної безпеки Інструкції з безпеки доступу до ресурсів Регламенти контролю фінансових операцій	Забезпечують адаптацію загальнодержавних вимог до специфіки діяльності конкретного підприємства

Джерело: сформовано автором

В таблиці 1.8 структуровано групування правових актів у сфері управління економічною безпекою підприємства. Як видно з таблиці, ефективне забезпечення економічної безпеки вимагає врахування правових норм різних рівнів – від конституційних засад до локальних регламентів підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексний правовий захист бізнесу та створити умови для безпечного функціонування у динамічному зовнішньому середовищі.

Ці джерела уточнюють загальні законодавчі норми, адаптуючи їх до специфіки конкретного підприємства або регіону.

У цілому правове забезпечення управління економічною безпекою є багаторівневою системою, яка поєднує норми конституційного, господарського, адміністративного, кримінального та спеціального права. Її ефективність залежить не лише від повноти законодавчого забезпечення, а й від здатності підприємства адаптувати й реалізовувати ці норми на практиці.

Додатково до зазначених законодавчих актів використовуються внутрішні нормативні документи підприємств – положення про служби безпеки, інструкції з управління ризиками, внутрішній аудит, регламенти інформаційної безпеки тощо. Вони є інструментами реалізації законодавчих вимог на практиці та адаптуються до особливостей конкретного суб'єкта господарювання.

У сфері захисту від економічних злочинів значущими є підзаконні нормативні акти, інструкції та методичні рекомендації Міністерства фінансів України, Державної податкової служби, Державної аудиторської служби, Національного банку України та інших уповноважених органів. Вони спрямовані на забезпечення прозорості фінансової діяльності, запобігання відмиванню коштів, ухиленню від сплати податків, веденню тіншової бухгалтерії.

Інформаційне забезпечення управління економічною безпекою охоплює збір, обробку, зберігання та аналіз інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо нейтралізації ризиків і загроз. Якісна інформація є основою для ідентифікації потенційних небезпек, оцінки фінансово-економічного стану підприємства, прогнозування загроз, планування заходів реагування та контролю результатів.

Інформаційне забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства – це сукупність документованих форм, нормативної бази, систем показників, індикаторів, методів оцінки, а також управлінських рішень, що регулюють обсяги, формат, розміщення та способи використання інформації в межах функціонування інформаційної системи підприємства [22, с. 74].

Ефективне інформаційне забезпечення передбачає не лише фіксацію фактів та подій, що стосуються безпеки, а й формування та підтримку інформаційних потоків між усіма учасниками бізнес-процесів: як внутрішніми,

так і зовнішніми, зокрема між відповідальними підрозділами, об'єктами безпеки, контрагентами, партнерами та державними інституціями [3; 4; 22].

Інформація, яка використовується для забезпечення економічної безпеки, умовно поділяється на:

- внутрішню (внутрішня звітність, бухгалтерські документи, показники прибутковості, витрат, ризик-менеджменту, дані про персонал тощо);
- зовнішню (економічна кон'юнктура, дані про конкурентів, зміни в законодавстві, валютні ризики, інформація про постачальників та споживачів) [23, с. 176].

До основних джерел інформаційного забезпечення належать:

1. Внутрішня інформація підприємства – фінансова, управлінська, бухгалтерська звітність, дані внутрішнього аудиту, результати SWOT-аналізу, оцінки ризиків, бізнес-процесів, кадрової політики.

2. Зовнішня інформація – аналітичні звіти щодо ринкової кон'юнктури, макроекономічні показники, конкурентні дослідження, податкові та правові консультації, офіційна інформація державних органів.

3. Аналітичні платформи і програмні продукти – CRM-системи, ERP-рішення, автоматизовані системи моніторингу ризиків, системи захисту даних та внутрішнього контролю.

4. Інформаційні бази державних органів – ЄДР, портал відкритих даних, база судових рішень, податковий блок, аналітика Держстату України.

З метою підвищення якості управлінських рішень підприємства впроваджують системи Business Intelligence (BI), аналітичні панелі, автоматизовані системи раннього попередження. Також важливою є інтеграція інформаційних потоків та створення єдиної бази даних, що забезпечує прозорість і контроль усіх процесів.

У сфері забезпечення економічної безпеки функціонують як внутрішні інституції підприємства, так і зовнішні:

- Внутрішні: служба економічної безпеки, підрозділи внутрішнього аудиту, юридична служба, IT-відділ.

- Зовнішні: правоохоронні органи, аудиторські компанії, страхові структури, банківські установи, агентства кредитних рейтингів, біржі.

Ефективність функціонування інформаційної системи економічної безпеки залежить від кваліфікації кадрів, рівня автоматизації, належного нормативного регулювання та швидкості реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

Особливу увагу слід приділити специфіці інформаційного забезпечення бізнес-процесів, які за процесним підходом поділяються на:

- універсальні бізнес-процеси, спільні для більшості підприємств: оподаткування, банківські операції, управління договорами, складський і бухгалтерський облік, управління грошовими потоками, стратегічне планування;
- спеціалізовані бізнес-процеси, обумовлені видом діяльності: наприклад, митне оформлення, закупівлі для перепродажу, управління асортиментом, дослідження ринку, електронна комерція, управління торговельною мережею.

Для реалізації ефективного інформаційного забезпечення бізнес-процесів підприємству необхідно мати:

- налаштовану корпоративну інформаційну систему (або портал);
- автоматизовані модулі збору, аналізу та візуалізації інформації;
- систему контролю ризиків та індикаторів безпеки;
- інтегровані канали зв'язку між підрозділами;
- доступ до зовнішніх інформаційних джерел (законодавство, аналітика, дані ДПС, Держстату тощо).

В результаті формування масивів інформації, застосування методів її оброблення, аналізу та моделювання, підприємство отримує систему показників (індикаторів), що дають кількісну та якісну оцінку стану економічної безпеки бізнес-процесів. Ці показники поділяються на фінансові (платоспроможність, рентабельність, ліквідність, прибутковість) та нефінансові (інформаційна захищеність, кадрова стабільність, правова надійність, ділова репутація, інноваційна активність) [31].

Якщо ці індикатори виявляють негативні тенденції або відхиляються від нормативно-еталонних значень, це сигналізує про наявність загроз або зниження

рівня економічної безпеки. У такому випадку потрібно переглянути підходи до інформаційного забезпечення, скоригувати масиви даних або методи їх аналізу, а також ухвалити обґрунтовані управлінські рішення для стабілізації ситуації.

На практиці, під час розроблення інформаційного забезпечення для економічної безпеки за процесного підходу до управління, першочергово здійснюється ідентифікація бізнес-процесів, що є критично важливими для конкретного підприємства. Такий перелік включає як типові (універсальні), так і спеціалізовані бізнес-процеси, відповідно до профілю діяльності підприємства.

Кожен із цих бізнес-процесів підлягає декомпозиції – розбиттю на складові частини до рівня елементарних управлінсько-облікових операцій (підпроцесів, підоперацій). Чим більша кількість таких елементарних процесів покрита якісним, актуальним і своєчасним інформаційним забезпеченням, тим вищий рівень ефективності всієї системи безпеки. Таким чином, інформаційна прозорість кожного етапу бізнес-процесів безпосередньо підвищує економічну захищеність підприємства та створює основу для стабільного функціонування в умовах динамічного ринкового середовища.

Отже, якісне інформаційне забезпечення є базовою передумовою для ефективного управління економічною безпекою бізнес-процесів підприємства, оскільки дозволяє вчасно реагувати на загрози, прогнозувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Таким чином, нормативно-правове та інформаційне забезпечення є невід’ємними складовими системи управління економічною безпекою підприємства. Наявність чітко визначених правових норм, прозорих правил гри на ринку та доступу до актуальної і достовірної інформації дозволяє підприємствам не лише оперативно реагувати на загрози, а й формувати стійку політику безпеки. У свою чергу, правильна організація внутрішньої нормативної документації та використання сучасних інформаційних технологій посилюють здатність підприємства до самоорганізації, самозахисту та адаптації до змін.

Висновки до розділу 1

У першому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи досліджено теоретико-методологічні засади управління економічною безпекою підприємства, що дало змогу сформулювати ключові висновки:

1. Економічна безпека підприємства – це стан захищеності його ресурсів, стабільного функціонування та розвитку в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз. Її забезпечення є стратегічним завданням, що потребує комплексного підходу з урахуванням фінансових, інформаційних, правових, кадрових та інших аспектів. Система економічної безпеки виконує як захисну, так і адаптивну функцію, дозволяючи підприємству зберігати стійкість у нестабільному середовищі.

2. Механізм управління економічною безпекою включає суб'єкти (керівництво, служби безпеки, економічні підрозділи), об'єкти управління (ресурси підприємства), цілі та завдання (зниження ризиків, стабілізація діяльності, правовий захист тощо), методи (організаційні, правові, економічні, інформаційні) та стадії процесу управління (діагностика, прогнозування, планування, реалізація та контроль). Такий підхід дозволяє забезпечити послідовність дій і результативність у забезпеченні економічної безпеки.

3. Для оцінки ефективності системи економічної безпеки доцільно використовувати систему показників, що відображають фінансовий стан підприємства, рівень ризиків, правову захищеність, ділову репутацію тощо. Застосовуються різноманітні методики – від коефіцієнтного аналізу до комплексної інтегральної оцінки. Така оцінка дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця в системі безпеки та коригувати управлінські рішення.

4. Забезпечення економічної безпеки ґрунтується на багаторівневій системі нормативно-правових актів – від положень Конституції України та кодексів до спеціальних законів, підзаконних актів, а також внутрішніх регламентів підприємства. Водночас важливим є й інформаційне забезпечення, яке включає дані для моніторингу, оцінки ризиків і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Повнота та актуальність правової та інформаційної бази є ключовими факторами ефективного функціонування системи економічної безпеки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТОВ «СТАРИНСЬКА ПТАХОФАБРИКА» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ЗМІЦНЕННЯ

2.1. Організаційно-економічна СТОВ «Старинська птахофабрика»

СТОВ «Старинська птахофабрика» є високоспеціалізованим аграрним підприємством, діяльність якого спрямована на забезпечення сталого розвитку птахівничого напрямку в межах інтегрованої агропромислової системи. Його виробничі показники, дотримання міжнародних стандартів та належна інфраструктура свідчать про високу ефективність господарювання та значний потенціал подальшого розвитку.

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Старинська птахофабрика» (код ЄДРПОУ 30925770) є підприємством аграрного сектора, діяльність якого зосереджена у сфері птахівництва. Підприємство було зареєстроване 11 травня 2000 року та має статус юридичної особи з організаційно-правовою формою – сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю.

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Старинська птахофабрика» є зареєстрованим суб'єктом господарювання з кодом ЄДРПОУ 30925770. Підприємство було засноване 11 травня 2000 року та має юридичну адресу: Україна, 08361, Київська область, Бориспільський район, село Мирне, вул. Центральна, будинок 1.

Місцезнаходження об'єкта/промислового майданчика – 08312, Київська обл., Бориспільський р-н., с.Малі Єрківці (Виробнича діляниця ремонтного молодняку № 2). На виробничому майданчику (Виробнича діляниця ремонтного молодняку № 2) наявні приміщення утримання з технологічним оснащенням (теплогенератори, відділення утримання птиці, відділення дезінфекції, свічки газового господарства), бункери роздачі кормів, ШРП, відділення резервного живлення, септики, відділення дезінфекції та інше).

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю. Розмір статутного капіталу становить 117 610 370,00 грн .

Керівництво підприємства здійснює Міщенко Сергій Васильович, який є уповноваженою особою згідно з офіційними даними.

Бенефіціарним власником підприємства є Косюк Юрій Анатолійович, який також є засновником агрохолдингу МХП (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Засновники та кінцеві бенефіціарні власники СТОВ «Старинська птахофабрика»

№ з/П	Найменування / ПІБ	Юридична / фактична адреса	Країна громадянства	Розмір внеску, грн	Частка в статутному капіталі, %	Тип впливу
1	ЕМНР S-I (Ем Ейч Пі Ес-І)	3035, Agia Triada, Кіпр	Кіпр	117610370	100,00 %	Пряме володіння
2	Кінцевий бенефіціарний власник – Косюк Юрій Анатолійович	08171, Київська обл., Обухівський р-н, с. Хотів	Україна	–	57,66 % (непрямо)	Непрямий вирішальний вплив

Джерело: сформовано за даними підприємства

Статутний капітал підприємства становить 117 610 370 грн, єдиним юридичним засновником є іноземна компанія ЕМНР S-I, зареєстрована на Кіпрі. Кінцевим бенефіціаром з непрямым вирішальним впливом є громадянин України – Косюк Ю.А., засновник та голова правління агрохолдингу МХП. Це свідчить про інтеграцію СТОВ «Старинська птахофабрика» у вертикально-інтегровану структуру агропромислового комплексу, що дозволяє забезпечити повний цикл виробництва та реалізації продукції .

Таким чином, СТОВ «Старинська птахофабрика» є важливим елементом агропромислового комплексу України, зосередженим на розведенні свійської птиці, з високим рівнем капіталізації та інтеграцією у великі аграрні структури.

У 2002 році підприємство стало частиною агропромислової групи «Миронівський хлібопродукт» (МХП), що дозволило інтегрувати його у вертикально-інтегровану структуру виробництва м'яса птиці. Цей крок сприяв модернізації виробничих потужностей та впровадженню сучасних технологій у процеси вирощування та обробки птиці. У структурі МХП підприємство виконує

стратегічну функцію вирощування батьківського поголів'я курчат-бройлерів, що є базовим етапом у формуванні виробничого ланцюга з виробництва м'яса птиці.

У 2018 році «Старинська птахофабрика» увійшла до клубу Ross-140, створеного угорською компанією Aviagen Kft. Цей клуб об'єднує підприємства, які досягли високих показників у вирощуванні батьківського поголів'я курчат-бройлерів, що свідчить про високий рівень біобезпеки та ефективності виробництва на підприємстві. Підприємство працює за стандартом Global G.A.P. Це інтегрована система управління сільськогосподарським виробництвом, яка охоплює процеси вирощування та утримання птиці від отримання добових курчат до транспортування інкубаційних яєць на ІПС та птиці на забій. Вимоги стандарту ґрунтуються на належній сільськогосподарській практиці (G.A.P. – Good Agricultural Practice), системі аналізу ризиків та критичних точок контролю (система НАССР), охороні навколишнього середовища, здоров'ї та добробуті працівників, благополуччі тварин.

До цього клубу потрапляють підприємства з усього світу, які досягли показника в 140 курчат від однієї курки-несучки у віці 60 тижнів. «Старинську птахофабрику» до клубу прийняли з такими результатами: 2018 рік: виробнича дільниця продуктивної птиці №5 – 146,8 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №16 – 156,3 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №2 – 145,6 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №15 – 156,1 курчат.

2019 рік: виробнича дільниця продуктивної птиці №7 – 148,8 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №2 – 155,9 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №6 – 151,4 курчат.

2020 рік: виробнича дільниця продуктивної птиці №18 – 143,5 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №1 – 153,2 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №11 – 149,9 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №3 – 153,5 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №15 – 158,4 курчат.

2021 рік: виробнича дільниця продуктивної птиці №15 – 158,4 курчат, виробнича дільниця продуктивної птиці №14 – 151,0 курчат, виробнича дільниця

продуктивної птиці №8 – 159,1 курчат, виробнича діляниця продуктивної птиці №3 – 163,2 курчат, виробнича діляниця продуктивної птиці №18 – 164,2 курчат.

У 2025 році підприємство відзначило 25-річчя з дня заснування, що стало свідченням його стабільного розвитку та значного внеску у птахівничу галузь України.

Сьогодні СТОВ «Старинська птахофабрика» є одним із провідних підприємств у структурі МХП, забезпечуючи вирощування батьківського поголів'я курчат-бройлерів. Підприємство активно впроваджує інноваційні технології, дотримується високих стандартів якості та біобезпеки, що дозволяє йому утримувати лідерські позиції у галузі та сприяти розвитку агропромислового комплексу України.

Основним видом діяльності СТОВ «Старинська птахофабрика» є розведення свійської птиці (КВЕД 01.47). Підприємство є вертикально інтегрованим та здійснює повний цикл виробництва товарного м'яса птиці, від вирощування добових курчат до постачання птиці на забій.

Основний виробничий майданчик – виробнича діляниця ремонтного молодняку №2 (08312, Київська обл., с. Малі Єрківці) – спеціалізується на дорошуванні ремонтного молодняку курей-несучок та півнів віком від 1 до 19 тижнів.

Основною діяльністю підприємства є птахівництво – розведення батьківського поголів'я курей для подальшого виведення м'ясних порід. Додатковими напрямками діяльності виступає вирощування зернових і технічних культур, які використовуються для забезпечення внутрішніх потреб підприємства у високоякісному кормі.

Виробничий процес на підприємстві ґрунтується на застосуванні сучасних технологій вирощування птиці та дотриманні високих стандартів якості. СТОВ «Старинська птахофабрика» впровадило систему менеджменту якості відповідно до міжнародних вимог GlobalG.A.P., що підтверджує високий рівень відповідності екологічним, санітарно-гігієнічним та безпековим стандартам.

Організаційна структура СТОВ «Старинська птахофабрика» є

багаторівневою, лінійно-функціонального типу та сформована відповідно до технологічного процесу та масштабу діяльності підприємства. Станом на 2024 рік чисельність персоналу підприємства становила 1323 працівники, що свідчить про великі виробничі обсяги та високий рівень організаційної складності.

Основний профіль бізнесу підприємства – вирощування та утримання батьківського поголів'я курчат-бройлерів. Виробничі потужності СТОВ «Старинська птахофабрика» включають:

- 9 дільниць ремонтного молодняку, що охоплюють 98 пташників;
- 18 дільниць продуктивної птиці з 176 пташниками;
- 2 дільниці з дорощування півнів, які налічують 4 пташники;
- цех виробництва м'ясної продукції (забійний цех);
- яйцесклад для зберігання та обробки інкубаційного яйця;
- ветеринарну лабораторію, яка забезпечує епізоотичну безпеку та контроль якості;
- ремонтну майстерню та будівельну бригаду, що здійснюють технічне обслуговування та модернізацію інфраструктури;
- електроцех для обслуговування енергетичних систем;
- службу контрольно-вимірювальних приладів і автоматики (КВПіА), що відповідає за точність та безперервність технологічних процесів;
- IT-відділ, який забезпечує функціонування інформаційних систем;
- газову службу, яка контролює газопостачання та безпеку;
- парк транспорту, що відповідає за логістику та доставку.

Виробничі потужності дозволяють підприємству одночасно утримувати:

- близько 1,1 млн голів ремонтного молодняку;
- приблизно 2,15 млн голів продуктивної птиці.

Ключовим показником ефективності виробництва є збереженість поголів'я, яка на підприємстві становить 94,8 %, що значно перевищує середньогалузеві показники та свідчить про високий рівень ветеринарного та технологічного супроводу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Організаційна структура СТОВ «Старинська птахофабрика»

Підрозділ / Відділ	Основні функції та завдання
1. Вища ланка управління	
Директор	Загальне стратегічне управління підприємством
Заступник директора виробництва	3 Координація виробничих процесів
Заступник директора економіки	3 Управління фінансами, бюджетування, аналіз витрат
Заступник директора комерційних питань	3 Організація збуту, маркетингової політики, зовнішньоекономічних зв'язків
2. Виробничі підрозділи	
9 дільниць ремонтного молодняку (98 пташників)	Вирощування ремонтного поголів'я
18 дільниць продуктивної птиці (176 пташників)	Утримання продуктивного стада для отримання інкубаційного яйця
2 дільниці дорощування півнів (4 пташника)	Підготовка півників до продуктивного стада
Цех забою та м'ясної продукції	Забій птиці, обробка, первинне фасування
Яйцесклад	Приймання, зберігання, облік інкубаційного яйця
Ветеринарна лабораторія	Діагностика, контроль якості, профілактика
3. Інженерно-технічні служби	
Головний інженер	Координація технічних служб
Ремонтна майстерня	Обслуговування та ремонт техніки і будівель
Будівельна бригада	Поточне будівництво та реконструкція
Електроцех	Забезпечення електропостачання
Газова служба	Обслуговування газової інфраструктури
Служба КВПіА	Контроль вимірювальних приладів та автоматизація процесів
ІТ-відділ	Технічна підтримка комп'ютерних систем, серверів, зв'язку
Транспортний підрозділ	Логістика, доставка продукції, забезпечення мобільності
4. Адміністративно-управлінські служби	
Економічний відділ	Планування, аналіз, фінансовий моніторинг, калькулювання собівартості
Бухгалтерія	Ведення обліку, податкової звітності, взаєморозрахунки
Юридичний відділ	Правове забезпечення діяльності, супровід договорів, судовий захист
Відділ кадрів	Управління персоналом, облік кадрів, рекрутинг, навчання
Служба охорони праці	Контроль за дотриманням норм техніки безпеки та гігієни праці
Служба охорони / безпеки	Фізична охорона, внутрішній контроль
5. Комерційні служби	
Відділ постачання	Закупівля сировини, кормів, матеріально-технічного забезпечення
Відділ збуту	Реалізація продукції, облік відвантажень, робота з клієнтами
Маркетинговий відділ	Аналіз ринку, реклама, ціноутворення, просування бренду
Відділ ЗЕД (за наявності)	Співпраця з іноземними партнерами, експорт, імпорт (за необхідності)

Місце реалізації діяльності – Київська область, Бориспільський район, на територіях сіл Мирне, Малі Єрківці, Старе, Сошників, Мазінки, Єрківці, Веселинівка. На цих територіях функціонують:

- Виробничі ділянки ремонтного молодняку та продуктивної птиці (№1–18).
- Цех з виробництва м'ясної продукції.
- Яйцесклад, склад ПММ.
- Авто- і тракторний парк.
- Будівельний цех.
- Очисні споруди (за межами населених пунктів).

Усі об'єкти розміщені за конкретними адресами, переважно на вул. Центральна та Польова в с. Мирне, вул. Будівельників у с. Старе, вул. Стрімка у с. Сошників, вул. Пушкіна у с. Мазінки та вул. Ферапонтова у с. Єрківці.

В таблиці 2.3 структуровано об'єкти СТОВ «Старинська птахофабрика» із поділом за населеними пунктами, з типами об'єктів, номерами ділянок та адресами.

Таблиця 2.3

Об'єкти СТОВ «Старинська птахофабрика» із поділом за населеними пунктами, з типами об'єктів, номерами ділянок та адресами

№	Тип об'єкта	Номер ділянки	Адреса
1	2	3	4
с. Мирне, Бориспільський р-н, Київська обл.			
1	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№1	вул. Центральна, 1
2	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№2	вул. Центральна, 1
3	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№3	вул. Центральна, 1
4	Яйцесклад	–	вул. Центральна, 1
5	Тракторний парк	–	вул. Центральна, 3а
6	Автопарк	–	вул. Центральна, 5а
7	Будівельний цех	–	вул. Центральна, 1б
8	Склад ПММ	–	вул. Польова, 7
9	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№1	вул. Польова, 8
10	Виробнича ділянка дорощування півнів	№2	вул. Польова, 8
11	Цех виробництва м'ясної продукції	–	вул. Польова, 11
12	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№13	вул. Польова, 12
13	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№7	вул. Польова, 13
14	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№14	вул. Польова, 14

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4
15	Виробнича ділянка дорошування півнів	№1	вул. Фермерська, 1
16	Очисні споруди	–	за межами населеного пункту
с. Малі Єрківці, Бориспільський р-н			
17	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№2	за межами населеного пункту
18	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№4	за межами населеного пункту
с. Старе, Бориспільський р-н			
19	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№3	вул. Будівельників, 12
20	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№5	вул. Будівельників, 12а
21	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№6	вул. Будівельників, 12б
с. Сошників, Бориспільський р-н			
22	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№4	вул. Стрімка, 12
23	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№7	вул. Стрімка, 18
24	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№8	вул. Стрімка, 16
с. Мазінки, Бориспільський р-н			
25	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№5	вул. Пушкіна, 61
26	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№6	вул. Пушкіна, 113
27	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№9	вул. Пушкіна, 62
28	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№11	вул. Пушкіна, 109
с. Єрківці, Бориспільський р-н			
29	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№10	вул. Ферапонтова, 1б
30	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№12	вул. Ферапонтова, 1в
с. Веселинівка, Бориспільський р-н			
31	Виробнича ділянка ремонтного молодняку	№8, №9	за межами населеного пункту
32	Виробнича ділянка продуктивної птиці	№15, 16, 17, 18	за межами населеного пункту

Джерело: сформовано за даними підприємства

Організаційна структура СТОВ «Старинська птахофабрика» є багатоланковою, чітко ієрархізованою та відповідає масштабам і складності діяльності підприємства. Структура включає як виробничі ділянки з вирощування та утримання птиці, так і допоміжні та сервісні підрозділи (ветеринарна лабораторія, ремонтна служба, ІТ-відділ тощо), а також економічні, юридичні, маркетингові та комерційні служби, що забезпечують комплексне управління всіма аспектами функціонування підприємства.

Формалізований розподіл обов'язків, наявність спеціалізованих функціональних відділів і чисельність персоналу (1323 працівники у 2024 році) свідчать про високий рівень організаційної зрілості підприємства. Така структура дозволяє ефективно реалізовувати стратегічні й оперативні цілі, швидко

адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати належний рівень економічної безпеки.

Кожен функціональний підрозділ відповідає за конкретні виробничі завдання в межах загальної стратегії підприємства. Завдяки чіткому розмежуванню обов'язків і централізованому управлінню підприємство забезпечує безперервний цикл вирощування продуктивного поголів'я з дотриманням високих стандартів якості та біобезпеки.

Таким чином, організаційна структура СТОВ «Старинська птахофабрика» є достатньо гнучкою для адаптації до сучасних викликів агропромислового сектору, водночас забезпечуючи високу ефективність та стабільність виробничого процесу.

СТОВ «Старинська птахофабрика» спеціалізується на повному циклі вирощування птиці та виробництві м'ясної й інкубаційної продукції. Підприємство оперує 98 пташниками ремонтного молодняку, 176 пташниками продуктивної птиці та 4 пташниками для дорощування півнів. Наявність власного забійного цеху, яйцескладу, лабораторій, технічної інфраструктури (електроцех, КВПіА, транспорт, будівельна бригада) забезпечує технологічну автономність та контроль якості на всіх етапах.

Одночасно на підприємстві утримується до 3,25 млн голів птиці. Показник збереженості за період вирощування становить 94,8 %, що є свідченням високої ефективності виробничих процесів.

У галузі птахівництва основними конкурентами СТОВ «Старинська птахофабрика» на регіональному та національному рівні є великі вертикально інтегровані агропромислові компанії, зокрема:

- ПрАТ «Миронівська птахофабрика» (бренд «Наша Ряба»);
- ТОВ «Агро-Овен»;
- ТОВ «Чеботурочка»;
- ПрАТ «Укрптахосервіс»;
- ПрАТ «Володимир-Волинська птахофабрика» тощо.

Конкуренція в галузі птахівництва зростає, особливо за рахунок масштабів

виробництва, логістики, експорту, а також маркетингових активностей.

Постачальниками добових курчат виступає компанія Aviagen Kft., яка надає високопродуктивний генетичний матеріал. Інші постачальники забезпечують комбікорми, ветеринарні препарати, обладнання для утримання та дезінфекції птиці. Основні постачальники СТОВ «Старинська птахофабрика» – це підприємства з постачання:

- комбікормів та кормових добавок;
- ветеринарних препаратів і вакцин;
- інкубаційного яйця (у разі потреби);
- будівельних матеріалів та запасних частин;
- паливно-мастильних матеріалів;
- технічного обладнання та автоматики.

Підприємство частково забезпечує себе власними ресурсами (ремонтна база, транспорт, будівельна бригада), що знижує залежність від зовнішніх постачальників.

Основними споживачами продукції є інкубаційно-птахівничі станції (ІПС) та м'ясопереробні підприємства в межах холдингу МХП або зовнішні замовники на території України:

- підприємства переробної промисловості (м'ясокомбінати, ковбасні цехи);
- торговельні мережі та дистриб'ютори;
- підприємства громадського харчування;
- експортні компанії (за умови дотримання сертифікаційних вимог).

Збут продукції здійснюється через власний відділ збуту, а також через партнерські логістичні компанії. Частина продукції реалізується на умовах попередніх контрактів.

Однією з ключових особливостей функціонування СТОВ «Старинська птахофабрика» є її інтегрованість у виробничо-збутовий ланцюг МХП, що дозволяє досягати ефективності за рахунок централізації управлінських функцій, оптимізації логістики, зниження виробничих витрат та контролю за якістю

продукції на кожному етапі.

Інфраструктура підприємства включає виробничі приміщення для утримання птиці, склади для зберігання кормів, ветеринарні та лабораторні підрозділи, а також технічні об'єкти для забезпечення енерго- та водопостачання. Наявність повного циклу біобезпеки та суворе дотримання технологічних регламентів дозволяють підтримувати стабільну продуктивність та забезпечувати високий рівень економічної безпеки.

СТОВ «Старинська птахофабрика» є сучасним аграрним підприємством, яке спеціалізується на вирощуванні бройлерної птиці, виробництві м'яса птиці та супутньої продукції. Підприємство входить до структури агропромислового холдингу «МХП» – одного з провідних експортерів м'ясної продукції в Україні та Європі. Завдяки належному матеріально-технічному забезпеченню, вертикальній інтеграції виробничого процесу, дотриманню ветеринарно-санітарних норм і впровадженню сучасних управлінських практик, птахофабрика демонструє стабільні виробничі показники.

Разом з тим, діяльність підприємства відбувається в умовах значного зовнішнього тиску – зокрема, війни, інфляційного тиску, енергетичних загроз, мобілізації трудових ресурсів та нестабільності логістичних каналів. Незважаючи на наявність цих ризиків, СТОВ «Старинська птахофабрика» зберігає потенціал для подальшого розвитку, адаптуючись до змін за рахунок гнучкої корпоративної стратегії, централізованого управління, інвестицій у модернізацію та застосування антикризових заходів.

Таким чином, Старинська птахофабрика є прикладом аграрного підприємства, що поєднує виробничу ефективність із високим рівнем організаційної стійкості, відіграючи важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни.

2.2. Діагностика фінансового стану підприємства

У сучасних умовах господарювання діагностика фінансово-економічного стану підприємства є важливим інструментом для своєчасного виявлення проблем, оцінки ділової активності, визначення рівня фінансової стійкості та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вона дозволяє не лише оцінити поточну ситуацію, а й передбачити можливі загрози, виявити резерви підвищення ефективності діяльності та сформулювати стратегічні орієнтири подальшого розвитку.

Фінансова діагностика базується на комплексному аналізі системи показників, що характеризують динаміку доходів, витрат, прибутковості, ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності активів та інших ключових аспектів діяльності підприємства. Вона охоплює як аналіз фінансової звітності, так і використання методів коефіцієнтного, порівняльного та факторного аналізу.

Для оцінки результативності функціонування підприємства у динаміці було проаналізовано основні показники ефективності господарської діяльності СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки. До розгляду включено такі показники, як чистий дохід, прибутковість, структура активів, продуктивність праці, фондоддача, фондомісткість, рівень заробітної плати та рентабельність. Розраховані абсолютні та відносні відхилення дозволяють зробити висновки про загальні тенденції економічного розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів, фінансову стабільність та результативність управлінських рішень у динаміці трьох років.

Аналіз показників ефективності господарської діяльності СТОВ «Старинська птахофабрика» у 2022–2024 роках свідчить про такі ключові тенденції (табл. 2.4).

Чистий дохід підприємства зріс на 104,5 % або на понад 3,4 млрд грн, що свідчить про розширення ринків збуту та нарощування обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.4

Показники ефективності господарської діяльності СТОВ «Старинська
птахофабрика» у 2022-2024 роках

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	3295098	7130822	6739170	3444072	104.5
2. Валовий прибуток, тис. грн.	156531	1654288	1302021	1145490	в 7,3 р.б.
3. Операційний прибуток, тис. грн.	72865	1618081	745347	672482	в 9,2 р.б.
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-1822717	892406	-509216	1313501	-72.1
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	1355	1382	1323	-32	-2.36
6. Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	5524157.0	5518752.5	6527752.0	1003595	18.17
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	3399108.5	3368083.0	4335772.5	936664	27.56
- оборотних активів, тис. грн.	5926102.0	7990051.0	8699556.5	2773455	46.80
7. Фондовіддача	0.97	2.12	1.55	0.58	60.34
8. Фондомісткість	1.03	0.47	0.64	-0.39	-37.63
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	2508.57	2437.11	3277.23	768.66	30.64
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0.56	0.89	0.77	0.22	39.32
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	2431.81	5159.78	5093.85	2662.05	109.47
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	21468.63	25587.80	29361.11	7892.48	36.76
13. Рентабельність господарської діяльності, %	-55.32	12.51	-7.56	47.76	х

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Валовий та операційний прибуток продемонстрували стрімке зростання (у 7,3 та 9,2 рази відповідно), що свідчить про покращення собівартості продукції та підвищення ефективності операційної діяльності.

Чистий прибуток у 2024 році, порівняно з 2022 роком, покращився на 1,31 млрд грн, хоча залишився від'ємним. Це свідчить про тривалі труднощі із загальною рентабельністю бізнесу.

Середньооблікова чисельність працівників дещо скоротилася, тоді як продуктивність праці зросла на 109,5 %, що вказує на більш ефективне використання персоналу.

Фінансові ресурси підприємства за цей період також зросли: вартість необоротних активів збільшилась на 18,2 %, а оборотних – майже на 47 %, що свідчить про активну інвестиційну політику.

Фондовіддача підвищилась на 60 %, а фондоозброєність працівників – на 30,6 %, що свідчить про покращення технічного оснащення виробництва.

Середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла на 36,8 %, що може бути результатом як підвищення продуктивності, так і соціальної політики підприємства.

Рентабельність господарської діяльності у 2022 році була від’ємною (–55,32 %), у 2023 році сягнула позитивного значення 12,51 %, проте у 2024 році знову стала від’ємною (–7,56 %), що свідчить про нестабільність фінансового результату.

Загалом підприємство демонструє позитивну динаміку за низкою виробничо-фінансових показників, однак нестабільність прибутковості та коливання рентабельності вимагають удосконалення фінансового планування, оптимізації витрат та підвищення ефективності управління прибутком.

Для глибшого розуміння змін у прибутковості та фінансовій стабільності підприємства доцільно проаналізувати механізм формування фінансових результатів діяльності СТОВ «Старинська птахофабрика» у 2022–2024 роках. Таблиця включає ключові елементи доходів і витрат підприємства, які безпосередньо впливають на чистий фінансовий результат.

Зокрема, розглядаються показники виручки, собівартості, валового прибутку, операційних і фінансових доходів і витрат, а також їх динаміка за аналізований період. Це дозволяє оцінити ефективність господарювання підприємства, а також ідентифікувати внутрішні чинники, що зумовили зміну фінансових результатів. Аналіз механізму формування фінансових результатів СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки свідчить про складну та нестабільну фінансову динаміку (табл. 2.5).

Чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2,04 рази (на 3,4 млрд грн), що вказує на розширення діяльності підприємства або зміну цінової політики.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності СТОВ «Старинська
птахофабрика» у 2022-2024 роках

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
				+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	3295098	7130822	6739170	3444072	104.52
Собівартість реалізованої продукції	3138567	5476534	5437149	2298582	73.24
Валовий прибуток (збиток)	156531	1654288	1302021	1145490	в 7,3 р.б.
Інші операційні доходи	359022	90202	12139	-346883	-96.62
Адміністративні витрати	74725	81555	115945	41220	55.16
Витрати на збут	36480	40082	91832	55352	151.73
Інші операційні витрати	331483	4772	361036	29553	8.92
Фінансові результати від операційної діяльності	72865	1618081	745347	672482	в 9,2 р.б.
Фінансові витрати	455425	499431	561832	106407	23.36
Фінансові результати до оподаткування	-2051069	892594	-503741	1547328	-75.44
Чистий прибуток	-1822717	892406	-509216	1313501	-72.06

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

При цьому собівартість реалізованої продукції зросла на 73,24 %, що дещо нижче темпу зростання доходів, що сприяло збільшенню валового прибутку у 7,3 раза (з 156,5 тис. грн до понад 1,3 млн тис. грн).

Інші операційні доходи зменшились майже повністю (на 96,6 %), що могло бути наслідком завершення реалізації разових активів або припинення побічних видів діяльності.

Адміністративні витрати зросли на 55,2 %, а витрати на збут – більш ніж у 2,5 раза, що свідчить про зростання витрат на управління та просування продукції.

У 2024 році значно зросли інші операційні витрати (до 361 млн грн), що могло негативно вплинути на фінансовий результат.

Попри збільшення витрат, операційний прибуток у 2023 році досяг піку (1,6 млрд грн), але у 2024 році різко знизився до 745 млн грн – що свідчить про нестабільність управління витратами.

Фінансові витрати за три роки зросли на 23,4 %, що може свідчити про збільшення кредитного навантаження або здорожчання обслуговування боргів.

У 2022 році підприємство зазнало значних збитків до оподаткування (–2,05 млрд грн), тоді як у 2023 році досягнуло прибутку, але у 2024 році знову вийшло на від’ємний фінансовий результат (–503,7 млн грн).

Загальна динаміка чистого прибутку засвідчує нестабільність: у 2022 році було отримано 1,8 млрд грн збитку, у 2023 році – понад 892 млн грн прибутку, а у 2024 році – знову збиток у розмірі 509 млн грн.

Таким чином, попри позитивну динаміку доходів і окремих фінансових показників, діяльність підприємства характеризується високим рівнем фінансових коливань, що пов’язано з неоднозначною динамікою операційних та інших витрат. Для досягнення стабільності необхідне посилення контролю над витратами, зниження фінансового навантаження, а також оптимізація господарських процесів з акцентом на підвищення рентабельності.

Для забезпечення ефективного управління витратами підприємства доцільно проводити детальний аналіз операційних витрат за елементами, що дозволяє виявити домінуючі статті витрат, оцінити тенденції їх зміни та визначити напрями для оптимізації. У таблиці 2.6 представлено структуру та динаміку операційних витрат СТОВ «Старинська птахофабрика» за період 2022–2024 років із розрахунком абсолютних та відносних відхилень.

Загальний обсяг операційних витрат зріс з 3 581 255 тис. грн у 2022 році до 5 662 426 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 2 081 171 тис. грн, або 58,11 %. Це свідчить про активізацію виробничо-господарської діяльності підприємства, хоча вимагає контролю над структурою витрат.

Матеріальні затрати залишаються основною складовою витрат, хоча їхня частка зменшилася з 71,51 % до 48,39 % (–23,12 в.п.). У 2024 році витрати на матеріали склали 2 739 958 тис. грн, що лише на 6,99 % більше ніж у 2022 році. Це свідчить або про зниження споживання матеріальних ресурсів, або про зменшення цін на сировину, або про зміну структури виробництва.

Таблиця 2.6

Аналіз операційних витрат СТОВ «Старинська птахофабрика» за елементами у 2022-2024 роках

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	Пункт стукт.
Матеріальні затрати	2560950	71,51	4452285	79,46	2739958	48,39	179008	6,99	-23,12
Витрати на оплату праці	349080	9,75	424348	7,57	466137	8,23	117057	33,53	-1,52
Відрахування на соціальні заходи	72817	2,03	89426	1,60	97532	1,72	24715	33,94	-0,31
Амортизація	143402	4,00	173479	3,10	1410152	24,90	1266750	В 8,8 р.б.	20,90
Інші операційні витрати	455006	12,71	463405	8,27	948647	16,75	493641	108,49	4,05
Разом	3581255	100	5602943	100	5662426	100	2081171	58,11	0,00

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Витрати на оплату праці зросли з 349 080 тис. грн у 2022 році до 466 137 тис. грн у 2024 році (+33,53 %), при цьому їх частка дещо зменшилася (–1,52 п.п.), що вказує на підвищення оплати праці, але без критичного навантаження на собівартість.

Відрахування на соціальні заходи зросли на 33,94 %, що є логічним продовженням збільшення витрат на оплату праці, при збереженні відносної стабільності частки в загальній структурі.

Амортизаційні витрати зазнали різкого збільшення – у понад 9 разів (+883,36 %), сягнувши 1 410 152 тис. грн у 2024 році проти 143 402 тис. грн у 2022 році. Їхня частка зросла на 20,90 п.п., що свідчить про значні інвестиції у необоротні активи, ймовірно, модернізацію виробничих потужностей, оновлення техніки або будівництво інфраструктури.

Інші операційні витрати також зросли більш ніж удвічі (+108,49 %) – з 455 006 тис. грн до 948 647 тис. грн, а їх частка зросла на 4,05 п.п. Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат на енергоносії, послуги, логістику або інші супутні витрати.

Структура операційних витрат СТОВ «Старинська птахофабрика» у 2022–2024 роках зазнала суттєвих трансформацій, що пов'язано, з одного боку, із переорієнтацією ресурсів на довгострокові активи (амортизація), а з іншого – з помірним зростанням витрат на оплату праці та матеріали. Зниження частки матеріальних витрат за одночасного зростання амортизаційних може свідчити про інтенсифікацію виробництва, впровадження нових технологій або автоматизацію процесів. Такі зміни потребують подальшого стратегічного аналізу для забезпечення ефективного використання ресурсів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для всебічного аналізу фінансово-економічного стану СТОВ «Старинська птахофабрика» необхідним є вивчення структури та динаміки майна підприємства, яке відображено в активі балансу. У таблиці 2.7 представлена структура активів підприємства за станом на кінець 2022, 2023 і 2024 років. Проаналізовано основні складові необоротних та оборотних активів, визначено темпи їх приросту або зменшення, а також відповідні структурні зрушення у частках майнових компонентів. Такий аналіз дозволяє встановити, якою мірою підприємство володіє стабільними ресурсами для довгострокового розвитку та наскільки ефективно управляє обіговими коштами.

Загальна вартість активів підприємства за аналізований період зросла на 3437010 тис. грн або на 26,21 %, що свідчить про активізацію діяльності та розширення виробничих або інвестиційних можливостей.

Необоротні активи у структурі активу зросли з 41,74% у 2022 році до 45,26% у 2024 році. Абсолютне зростання склало 2 017 999 тис. грн або 36,87%, що є позитивним сигналом щодо інвестування у стратегічні ресурси підприємства.

Зокрема, основні засоби зросли на 1 935 379 тис. грн (+57,41 %), що вказує на модернізацію основних засобів. Нематеріальні активи зросли більш ніж удвічі (+121,75 %), що може свідчити про придбання нових ліцензій, технологій чи ПЗ.

Таблиця 2.7

Характеристика майна СТОВ «Старинська птахофабрика» за балансом у 2022-
2024 роках

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Необоротні активи, в т.ч.:	5473782	41.74	5563723	40.02	7491781	45.26	2017999	36.87	3.52
Нематеріальні активи	59211	0.45	149806	1.08	131301	0.79	72090	121.75	0.34
Основні засоби	3371154	25.71	3365012	24.20	5306533	32.06	1935379	57.41	6.36
Оборотні активи, в т.ч.:	7640639	58.26	8339463	59.98	9059650	54.74	1419011	18.57	-3.52
Запаси	135246	1.03	118170	0.85	332227	2.01	196981	145.65	0.98
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2105287	16.05	1509158	10.85	703641	4.25	-1401646	-66.58	-11.80
Інша поточна дебіторська заборгованість	3800422	28.98	3775181	27.15	6029253	36.43	2228831	58.65	7.45
Грошові кошти та їх еквіваленти	2432	0.02	2148	0.02	208912	1.26	206480	8490.13	1.24
Інші оборотні активи	64820	0.49	25788	0.19	28070	0.17	-36750	-56.70	-0.32
Разом	13114421	100	13903186	100	16551431	100	3437010	26.21	0.00

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Оборотні активи, незважаючи на абсолютне зростання (+1 419 011 тис. грн), зменшилися у структурі активів з 58,26 % до 54,74 %, що свідчить про перерозподіл капіталу в сторону довгострокових інвестицій. Найбільше зростання спостерігається по грошових коштах та їх еквівалентах – збільшення у 84,9 рази (з 2,4 тис. грн до 208,9 тис. грн), що свідчить про зміцнення ліквідності на кінець періоду. Значно зросли запаси – на 145,65 %, що може вказувати як на збільшення обсягів виробництва, так і на накопичення сировини або готової продукції.

Натомість, істотно скоротилася дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 66,58 %, що є позитивною тенденцією у сфері розрахункової дисципліни. Разом з тим, інша поточна дебіторська заборгованість зросла на

58,65 %, що може свідчити про збільшення взаєморозрахунків із пов'язаними сторонами або зростання відтермінованих платежів.

У структурному розрізі активів відбулося зростання частки необоротних активів на 3,52 в.п., що свідчить про переорієнтацію підприємства на довгостроковий розвиток. Водночас частка оборотних активів знизилась на аналогічну величину.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що структура активів СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки демонструє позитивні зміни, пов'язані з інвестуванням у довгострокові активи, зміцненням фінансової дисципліни та підвищенням ліквідності. Це створює передумови для зростання конкурентоспроможності підприємства, а також забезпечує фінансову стійкість у середньостроковій перспективі.

У межах аналізу фінансового стану підприємства важливу роль відіграє дослідження структури та динаміки пасивів, адже саме вони відображають джерела формування майна суб'єкта господарювання.

У таблиці 2.8 наведено деталізовану інформацію щодо власного капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань СТОВ «Старинська птахофабрика» за період 2022–2024 років. Зміни в структурі пасивів дозволяють зробити висновки щодо рівня фінансової незалежності, кредитної політики та платоспроможності підприємства.

Загальна сума пасивів зросла з 13 114 421 тис. грн у 2022 році до 16 551 431 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 3 437 010 тис. грн або 26,21 %.

Основне джерело фінансування активів становить власний капітал, який протягом аналізованого періоду зріс на 36,69 % – з 5 488 460 тис. грн до 7 501 971 тис. грн. Його частка у структурі пасивів зросла на 3,47 п.с., що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства.

Найсуттєвіше зростання відбулося за рахунок додаткового капіталу – на 1 450 277 тис. грн або 86,20 %, що може свідчити про внесення додаткових пайових інвестицій, переоцінку активів або інші капітальні надходження.

Таблиця 2.8

Характеристика пасивів СТОВ «Старинська птахофабрика» за балансом у 2022-2024 роках

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Власний капітал	5488460	41.85	6380493	45.89	7501971	45.33	2013511	36.69	3.47
Статутний капітал	117610	0.90	117610	0.85	117610	0.71	0	0.00	-0.19
Додатковий капітал	1682524	12.83	1590464	11.44	3132801	18.93	1450277	86.20	6.10
Нерозподілений прибуток	3688326	28.12	4672419	33.61	4251560	25.69	563234	15.27	-2.44
Довгострокові зобов'язання	6424607	48.99	6758440	48.61	7801607	47.14	1377000	21.43	-1.85
Поточні зобов'язання	1201354	9.16	764253	5.50	1247853	7.54	46499	3.87	-1.62
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	218028	1.66	119508	0.86	101792	0.62	-116236	-53.31	-1.05
Поточні зобов'язання за розрахунками	34075	0.26	133147	0.96	46500	0.28	12425	36.46	0.02
Інші поточні зобов'язання	716973	5.47	20414	0.15	3462	0.02	-713511	-99.52	-5.45
Разом	13114421	100	13903186	100	16551431	100	3437010	26.21	0.00

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Нерозподілений прибуток зазнав зростання на 563 234 тис. грн, однак його частка у загальній структурі капіталу знизилася на 2,44 п.с., що може бути пов'язано з меншим темпом його приросту порівняно з іншими складовими власного капіталу.

Довгострокові зобов'язання зросли на 1 377 000 тис. грн (+21,43 %), хоча їхня частка в загальній структурі зменшилася на 1,85 п.с. Це може свідчити про активне залучення позикових коштів для інвестиційних цілей, з одночасним зростанням власного капіталу швидшими темпами.

Поточні зобов'язання залишаються незначною складовою пасиву, хоча зросли у абсолютному вимірі на 46 499 тис. грн. Їхня частка у структурі

зменшилася на 1,62 п.с., що загалом свідчить про зниження короткострокового боргового навантаження.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги скоротилася на 53,31 %, що свідчить про поліпшення платіжної дисципліни або перегляд умов співпраці з контрагентами.

Особливо показовим є зменшення інших поточних зобов'язань на 713 511 тис. грн (на 99,52 %), що може свідчити про погашення короткострокових боргів або відмову від тимчасових джерел фінансування.

Отже, структура пасивів СТОВ «Старинська птахофабрика» у 2022–2024 роках демонструє зміцнення фінансової незалежності підприємства завдяки приросту власного капіталу, передусім за рахунок додаткового капіталу та частково нерозподіленого прибутку. Одночасно спостерігається скорочення частки короткострокових зобов'язань, що позитивно характеризує ліквідність та поточну платоспроможність підприємства. Залучення довгострокового капіталу також свідчить про орієнтацію підприємства на інвестиційний розвиток та стабільне функціонування в майбутньому.

У результаті проведеного аналізу фінансового стану СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку за ключовими показниками. Власний капітал підприємства зріс на понад 2 млн грн, що свідчить про зміцнення фінансової самостійності. Водночас структура джерел фінансування дещо змінилася: спостерігається помірне зменшення частки поточних зобов'язань та незначне зниження питомої ваги довгострокових зобов'язань, що свідчить про поступове переналаштування структури капіталу в бік стабільності.

Значне зростання додаткового капіталу та власних інвестицій підприємства відображає посилення інвестиційної активності та, ймовірно, притік зовнішнього фінансування або переоцінку активів. Показники ліквідності та платоспроможності свідчать про достатній рівень фінансової стійкості, хоча у 2024 році зберігається певна концентрація довгострокових зобов'язань, що потребує контролю за фінансовими ризиками.

Особливу увагу слід звернути на динаміку нерозподіленого прибутку, який у 2024 році зменшився порівняно з 2023 роком, що може свідчити про реінвестування прибутку або покриття збитків минулих періодів.

У цілому діагностика підтверджує, що СТОВ «Старинська птахофабрика» перебуває у задовільному фінансовому стані, має достатній рівень капіталізації та демонструє здатність до сталого розвитку, хоча окремі аспекти – зокрема структура зобов'язань та динаміка прибутковості – потребують подальшого моніторингу та управлінських рішень.

2.3. Оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»

У нестабільних умовах зовнішнього середовища, що характеризуються зростанням геополітичної напруги, інфляційними коливаннями, енергетичною нестачею та ризиками мобілізаційного характеру, зростає значення забезпечення економічної безпеки підприємства. Економічна безпека є невід'ємною складовою загальної системи безпеки суб'єкта господарювання, що охоплює фінансову, ресурсну, виробничу, кадрову, інвестиційну, інформаційну та екологічну складові. Вона визначає здатність підприємства до стабільного функціонування, захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Оцінка рівня економічної безпеки дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити потенційні ризики та загрози, а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення стійкості бізнесу в умовах невизначеності. Особливої актуальності ця проблема набуває для аграрних підприємств, зокрема таких, як СТОВ «Старинська птахофабрика», які функціонують у критично важливому для національної економіки секторі та

водночас є вразливими до впливу зовнішніх чинників, зокрема у зв'язку з воєнними діями на території України.

Система економічної безпеки підприємства – це сукупність організаційних, правових, технічних, управлінських та інформаційних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування суб'єкта господарювання в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз. Для СТОВ «Старинська птахофабрика», як підприємства агропромислового комплексу, яке є частиною вертикально інтегрованої структури одного з найбільших аграрних холдингів України – МХП, система економічної безпеки має багаторівневий характер.

Основні складові системи економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» наведені на рис. 2.1.

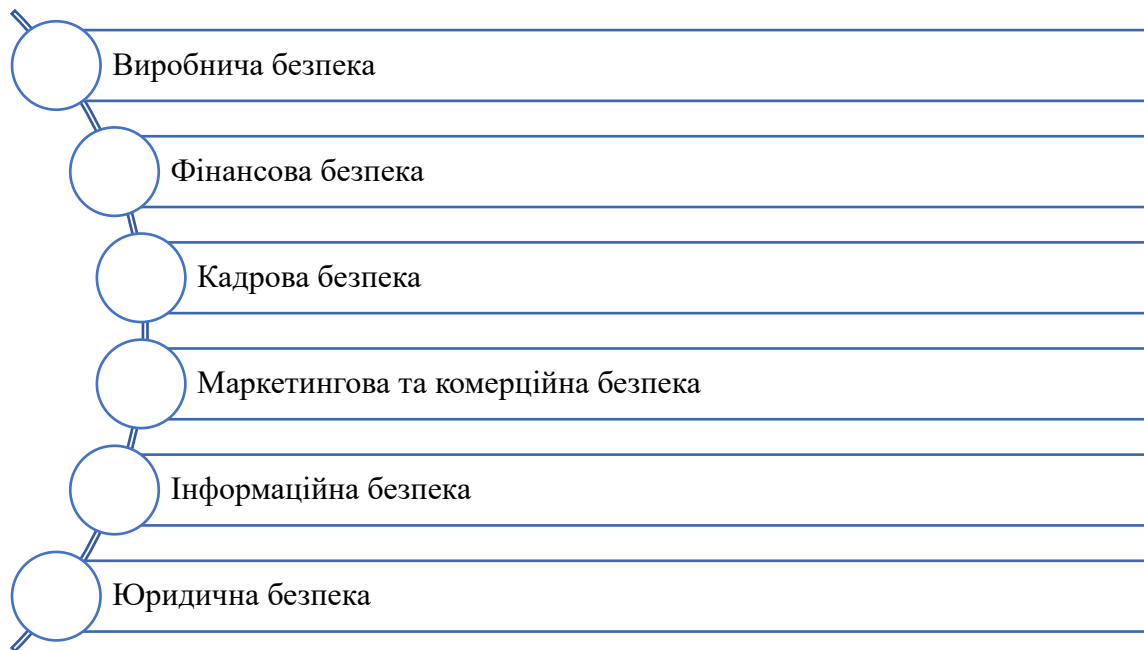


Рис. 2.1. Основні складові системи економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»

Джерело: Сформовано автором

Розглянемо фінансову безпеку як складову економічної безпеки підприємства. Підприємство дотримується принципів фінансової прозорості та стабільності. Завдяки централізованому фінансовому контролю з боку материнської компанії, СТОВ «Старинська птахофабрика» має доступ до

стабільного фінансування, оптимізованої податкової політики та ефективного планування витрат.

Таблиця 2.9

Показники ліквідності СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки

Показники	Норматив	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р. +,–
1. Коефіцієнт покриття	>1	6,36	10,91	7,26	0,90
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	4,92	8,53	5,56	0,65
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2 збільшення	0,00	0,00	0,17	0,17
4. Чистий оборотний капітал	>0, збільшення	6439285	7575210	7811797	1372512,00
5. Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	>0, збільшення	58,26	59,98	54,74	-3,52

Джерело: розраховано за даними підприємства

Показники ліквідності підприємства свідчать про високу здатність до погашення зобов'язань, що значно перевищує нормативні межі:

- Коефіцієнт покриття у 2024 році становив 7,26 (за нормативу >1),
- Швидка ліквідність – 5,56 (за нормативу 0,6–0,8),
- Абсолютна ліквідність – 0,17, що хоч і не досягла нормативу >0,2, але

суттєво зросла порівняно з попередніми періодами.

Однак, не зважаючи на високі значення ліквідності, спостерігається зниження частки оборотних активів у загальній сумі активів на 3,52 в.п., що потенційно може свідчити про зменшення обіговості ресурсів і потребує уваги в контексті забезпечення гнучкості фінансування поточної діяльності.

Фінансова стійкість підприємства відображає його здатність забезпечувати стабільне функціонування в довгостроковій перспективі, незалежно від змін у зовнішньому середовищі. Основними індикаторами оцінки фінансової стійкості виступають: коефіцієнт автономії, фінансової залежності, маневреності власного та робочого капіталу, фінансової стабільності тощо. Аналіз цих показників дозволяє зробити висновки щодо структури капіталу, ефективності управління

зобов'язаннями та рівня фінансової незалежності підприємства.

Таблиця 2.10

Показники фінансової стійкості СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р. +,
Коефіцієнт автономії	0,42	0,46	0,45	0,03
Маневреність робочого капіталу	0,02	0,02	0,04	0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	2,39	2,18	2,21	-0,18
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,17	1,19	1,04	-0,13
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	0,72	0,85	0,83	0,11
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,84	1,01	0,86	0,02

Джерело: розраховано за даними підприємства

Коефіцієнт автономії демонструє частку власного капіталу в загальному обсязі джерел фінансування. У 2022 році він становив 0,42, у 2023 – 0,46, а в 2024 – дещо знизився до 0,45. Це свідчить про загалом позитивну тенденцію, адже підприємство стало дещо менш залежним від зовнішніх джерел фінансування, зростаючи в межах допустимих меж (норматив $\geq 0,5$ бажаний, але $> 0,4$ прийнятний).

Коефіцієнт фінансової залежності демонструє зворотну картину – наскільки підприємство залежить від зовнішнього капіталу. Він зменшився з 2,39 у 2022 році до 2,21 у 2024 році, що вказує на зменшення ризиків надмірної залежності від кредиторів.

Маневреність робочого капіталу, яка показує частку власного оборотного капіталу у структурі власного капіталу, зросла з 0,02 до 0,04. Хоча значення все ще низьке, позитивна динаміка свідчить про підвищення гнучкості у використанні капіталу для покриття короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився з 1,17 до 1,04. Це може вказувати на зменшення частки власного капіталу, що використовується для формування оборотних активів, і, відповідно, на певне зниження фінансової гнучкості.

Співвідношення власного капіталу до поточних зобов'язань зросло з 0,72 до 0,83, що свідчить про підвищення платоспроможності підприємства: власного капіталу вистачає, щоб покрити більшу частину короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової стабільності, який враховує як власні, так і довгострокові джерела фінансування, також покращився з 0,84 до 0,86, хоча в 2023 році досягав 1,01. Це означає, що фінансова структура підприємства є збалансованою, з незначною перевагою стабільних джерел фінансування.

За результатами аналізу показників фінансової стійкості СТОВ «Старинська птахофабрика» можна зробити такі висновки:

- Підприємство демонструє поступове зміцнення фінансової незалежності, що підтверджується зростанням коефіцієнта автономії та зменшенням коефіцієнта фінансової залежності.
- Гнучкість у використанні власного капіталу зростає, про що свідчить збільшення маневреності робочого капіталу, хоча загальний рівень маневреності ще потребує підвищення.
- Позитивним є також зростання здатності власного капіталу покривати поточні зобов'язання, що сприяє зміцненню фінансової стабільності підприємства.
- Водночас зниження коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про певну консервацію ресурсів у необоротних активах або зменшення обсягів власних оборотних коштів.

Загалом, фінансова стійкість СТОВ «Старинська птахофабрика» у 2024 році оцінюється як задовільна та така, що має позитивну динаміку. Однак підприємству доцільно й надалі працювати над підвищенням рівня маневреності капіталу й оптимізацією структури активів для забезпечення ще більшої фінансової гнучкості в умовах мінливої економічної ситуації.

Рентабельність є одним із ключових показників ефективності функціонування підприємства, який характеризує прибутковість діяльності та здатність генерувати прибуток від використаних ресурсів. Основними індикаторами виступають: рентабельність продукції, активів, власного капіталу,

господарської діяльності, а також коефіцієнти окупності витрат, активів і капіталу. Їх аналіз дозволяє оцінити результативність управління ресурсами підприємства за аналізований період (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники оцінки рентабельності СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024р. до 2022 р
Рентабельність продукції, %	4,99	30,21	23,95	18,96
Рентабельність господарської діяльності, %	-55,32	12,51	-7,56	47,76
Рентабельність активів, %	-13,90	6,42	-3,08	10,82
Рентабельність власного капіталу, %	-33,21	13,99	-6,79	26,42
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,05	1,30	1,24	0,19
Коефіцієнт окупності активів	0,25	0,51	0,41	0,16
Коефіцієнт окупності власного капіталу	0,60	1,12	0,90	0,30

Джерело: розраховано за даними підприємства

Рентабельність продукції показує частку прибутку в собівартості реалізованої продукції. Вона суттєво зросла з 4,99 % у 2022 році до 30,21 % у 2023 році, проте у 2024 році знизилась до 23,95 %. Незважаючи на це, зростання на 18,96 в.п. за період свідчить про покращення цінової політики або зниження витрат.

Рентабельність господарської діяльності, яка у 2022 році була негативною (–55,32 %), у 2023 зросла до 12,51 %, але знову стала від’ємною у 2024 році (–7,56 %). Такі коливання свідчать про нестабільність основної діяльності та вплив зовнішніх або внутрішніх факторів, що потребують управлінського втручання.

Рентабельність активів відображає прибутковість усіх активів підприємства. У 2022 році вона становила –13,90 %, у 2023 – 6,42 %, а у 2024 – знову від’ємна: –3,08 %. Хоча в динаміці відбулося зростання на 10,82 в.п., негативне значення у 2024 році вказує на неефективне використання активів у поточному році.

Рентабельність власного капіталу зазнала подібних змін: з –33,21 % у 2022 до 13,99 % у 2023, і знову падіння до –6,79 % у 2024 році. Позитивне відхилення

(+26,42 в.п.) свідчить про загальне покращення, але поточне значення вимагає посилення контролю за прибутковістю інвестицій власників.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат у 2022 році становив 1,05, зростаючи до 1,30 у 2023 та дещо зменшившись до 1,24 у 2024. Позитивна динаміка (на 0,19) свідчить про підвищення ефективності витрачання виробничих ресурсів.

Коефіцієнт окупності активів зріс з 0,25 у 2022 до 0,41 у 2024 році, тобто прибутковість активів зросла, хоча й залишається помірною.

Коефіцієнт окупності власного капіталу також покращився – з 0,60 у 2022 році до 0,90 у 2024 (+0,30), що свідчить про зростання прибутковості інвестицій власників, попри тимчасове зниження у 2024 році.

Аналіз рентабельності СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки показав:

- Загальна прибутковість підприємства покращилася у порівнянні з 2022 роком, про що свідчать позитивні зміни більшості показників.
- Різке зростання рентабельності у 2023 році та часткове зниження у 2024 свідчать про нестабільність операційної ефективності, що може бути пов'язане з коливаннями ринку, змінною собівартістю або управлінськими помилками.
- Позитивною є тенденція до зростання коефіцієнтів окупності, що свідчить про ефективніше використання витрат, активів та капіталу.
- Незважаючи на тимчасові збитки у 2024 році, довгострокова динаміка має позитивний характер, і за умов стабілізації внутрішніх процесів підприємство має потенціал для забезпечення сталої рентабельності.

Рекомендується зосередити зусилля на оптимізації витрат, підвищенні продуктивності та стратегічному плануванні з метою уникнення збиткових результатів у подальшому.

Аналіз фінансових звітів свідчить про достатній рівень платоспроможності та рентабельності, що забезпечує підприємству можливість витримувати економічні коливання та інфляційні ризики.

Проведемо PEST-аналіз для СТОВ «Старинська птахофабрика» з

урахуванням сучасних умов в Україні (2024–2025 роки) в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

PEST-Аналіз СТОВ «Старинська птахофабрика»

Фактор	Опис впливу на діяльність підприємства
Політичні (Р)	- Військовий стан в країні створює нестабільність, ризики обстрілів, ускладнення логістики та експорту. - Мобілізація трудових ресурсів (особливо чоловіків віком 18–60 років) ускладнює кадрову політику та стабільність виробничого процесу. - Державні програми підтримки аграрного сектору (дотації, пільгове кредитування) створюють можливості для розвитку.
Економічні (Е)	- Висока інфляція впливає на зростання вартості кормів, пального, запчастин та витратних матеріалів. - Курсові коливання гривні підвищують вартість імпортного обладнання та ветеринарних препаратів. - Скорочення платоспроможного попиту на внутрішньому ринку. - Проблеми з експортом через зруйновану логістику та закриті порти.
Соціальні (S)	- Зростання безробіття у регіонах бойових дій підвищує попит на робочі місця у мирних областях. - Соціальні ініціативи підприємства (гуртожитки, пільги, трансфер) сприяють утриманню персоналу. - Низька мобільність працівників через обмеження воєнного часу, що ускладнює залучення фахівців з інших регіонів.
Технологічні (Т)	- Перебої з електропостачанням змушують підприємство інвестувати у резервне енергозабезпечення (генератори, UPS). - Інтеграція стандарту Global G.A.P. вимагає постійного оновлення технологій та дотримання високих стандартів якості. - Автоматизація процесів дає змогу частково компенсувати кадрові втрати. - Цифровізація документообігу та управління стає пріоритетом для адаптації до нових умов.

Джерело: сформовано автором

СТОВ «Старинська птахофабрика» функціонує в умовах високої зовнішньої нестабільності, викликаній війною та енергетичною кризою. Основні ризики – це кадровий дефіцит через мобілізацію, зростання витрат внаслідок інфляції, перебої з енергопостачанням та обмеження на експорт продукції. Водночас підприємство має певні конкурентні переваги: високий рівень технологічного оснащення, сертифікацію Global G.A.P., участь у великих інтегрованих структурах (МХП), що підвищує його стійкість.

Для зниження ризиків доцільно посилювати енергонезалежність, автоматизувати ключові виробничі процеси, активізувати роботу з локальними ринками збуту та вдосконалювати соціальні програми для персоналу.

Розглянемо SWOT-аналіз і матрицю ризиків для СТОВ «Старинська

птахофабрика» з урахуванням актуальних умов 2024–2025 років (табл. 2.13–2.14).

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз СТОВ «Старинська птахофабрика»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
• Потужна інтеграція в агрохолдинг МХП (стабільне фінансування, технології, збут). • Наявність сертифікату Global G.A.P. – вихід на зовнішні ринки. • Повний цикл виробництва (від вирощування до переробки). • Досвід роботи в кризових умовах. • Власна кормова база або доступ до неї.	• Кадровий дефіцит через мобілізацію та міграцію. • Залежність від централізованого енергопостачання. • Високі операційні витрати на логістику, охорону та обслуговування в умовах війни. • Географічна вразливість до бойових дій.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Державні програми підтримки АПК. • Підвищення попиту на курятину як доступніше м'ясо. • Вихід на нові ринки через зміну логістичних маршрутів (наприклад, ЄС через західні кордони). • Інвестиції в автономне енергозабезпечення та автоматизацію процесів. • Співпраця з міжнародними фондами щодо підтримки агровиробників.	• Тривала війна та руйнування інфраструктури. • Мобілізація ключових фахівців. • Інфляція, підвищення цін на енергоносії, корми, логістику. • Падіння купівельної спроможності на внутрішньому ринку. • Удари по критичній енергетичній інфраструктурі.

Джерело: сформовано автором

Проведений SWOT-аналіз дає змогу всебічно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на діяльність СТОВ «Старинська птахофабрика» в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. До сильних сторін підприємства належить його інтегрованість у структуру агрохолдингу МХП, що забезпечує фінансову стабільність, технологічну підтримку й сталий збут продукції. Важливою перевагою є сертифікат Global G.A.P., який відкриває доступ до міжнародних ринків, а також наявність повного виробничого циклу, що дозволяє ефективно контролювати витрати і якість.

Водночас слабкі сторони підприємства пов'язані насамперед із зовнішніми умовами – кадровий дефіцит через мобілізацію та міграцію, високі витрати на логістику та охорону, географічна вразливість до бойових дій, а також енергозалежність. Ці чинники обмежують адаптивність підприємства до різких змін у зовнішньому середовищі.

У той же час підприємство має низку можливостей для підвищення фінансової та виробничої стійкості. Це – участь у державних програмах

підтримки агросектору, вихід на нові логістичні маршрути, інвестиції в автономне енергозабезпечення, автоматизацію процесів і співпрацю з міжнародними донорами. Особливо перспективним є зростання попиту на продукцію птахівництва як більш доступне джерело білка.

Однак реалізації цих можливостей можуть перешкодити загрози, зокрема продовження війни, інфляція, зростання витрат на виробництво, мобілізація ключових працівників і ризики знищення критичної інфраструктури.

Загалом SWOT-аналіз свідчить про те, що СТОВ «Старинська птахофабрика» має значний потенціал для розвитку навіть в умовах воєнної нестабільності, проте потребує системних заходів з підвищення фінансової безпеки, енергонезалежності та адаптації кадрової політики.

Таблиця 2.14

Матриця ризиків СТОВ «Старинська птахофабрика

№	Назва ризику	Ймовірність	Вплив	Рівень ризику	Коментар / Заходи реагування
1	Перебої з електропостачанням	Висока	Високий	Критичний	Встановлення дизель-генераторів, впровадження енергозберігаючих технологій.
2	Мобілізація працівників	Висока	Високий	Критичний	Адаптація організації праці, залучення жінок, пенсіонерів, релокованих осіб.
3	Зростання цін на корми та енергоносії	Висока	Високий	Критичний	Перехід на власну кормову базу, оптимізація витрат, довгострокові контракти з постачальниками.
4	Руйнування транспортної інфраструктури	Середня	Високий	Високий	Створення запасів, пошук альтернативних логістичних шляхів (залізниця, західні кордони).
5	Інфляція і девальвація	Висока	Середній	Високий	Валютна диверсифікація доходів, укладення контрактів у твердій валюті.
6	Падіння попиту на внутрішньому ринку	Середня	Середній	Середній	Диверсифікація каналів збуту, орієнтація на експорт.
7	Репутаційні ризики через порушення стандартів	Низька	Високий	Середній	Постійне навчання персоналу, контроль відповідності стандартам якості.
8	Прямі загрози через війну (обстріли, захоплення територій)	Середня	Критичний	Критичний	Резервне планування, переміщення критичних потужностей, страхування майна.

Джерело: сформовано автором

Найбільш критичними є ризики, пов'язані з енергетикою, мобілізацією та інфляцією.

Стратегічні кроки для зниження ризиків: інвестиції в автономію (енергія, кадри, логістика), автоматизація, релокація частини виробництва, вихід на нові ринки.

Графічна матриця ризиків (warm-hot map) для СТОВ «Старинська птахофабрика» наведена на рис. 2.2. Вона візуалізує ключові ризики підприємства за двома осями: ймовірність виникнення ризику (від низької до високої); рівень впливу на підприємство (від низького до критичного). Кольори клітинок: зелений – незначний ризик; жовтий – помірний ризик; помаранчевий – високий ризик; червоний – критичний ризик.

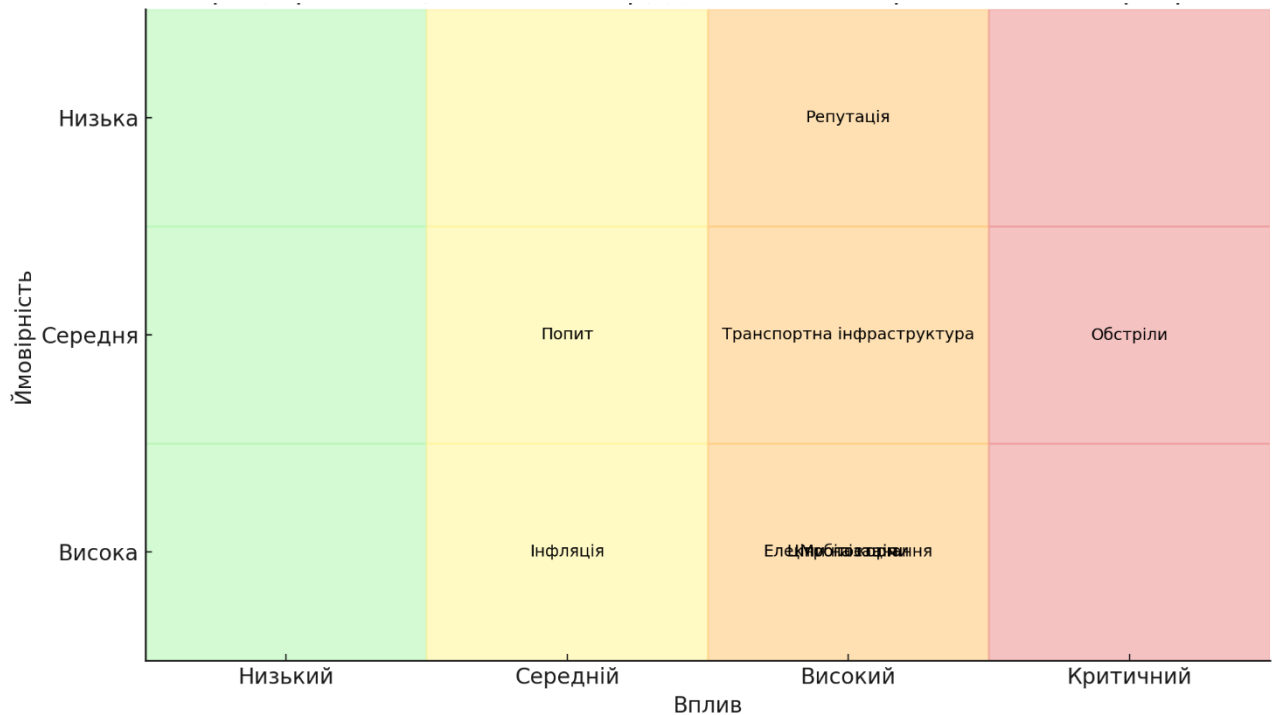


Рис. 2.2. Матриця ризиків (warm-hot map) для СТОВ «Старинська птахофабрика»

Джерело: сформовано автором

У сучасних умовах господарювання СТОВ «Старинська птахофабрика» функціонує в складному та нестабільному зовнішньому середовищі, що зумовлює зростання впливу різноманітних ризиків на результати її діяльності. З метою ідентифікації та оцінювання основних загроз доцільно застосувати методологію ризик-аналізу із побудовою матриці ризиків на основі warm-hot

mapping (теплої карти), що дозволяє наочно представити ступінь загрози відповідно до ймовірності настання події та рівня її впливу на функціонування підприємства.

Критичні ризики (висока ймовірність та критичні наслідки):

1. Перебої з електропостачанням. З огляду на руйнування енергетичної інфраструктури України внаслідок ракетних атак та диверсій, ймовірність тривалих відключень електроенергії є надзвичайно високою. Діяльність птахофабрики критично залежить від безперебійної роботи енергосистем (освітлення, вентиляція, подача кормів, клімат-контроль). Зупинка цих процесів навіть на декілька годин може призвести до масової загибелі птиці, що матиме катастрофічні наслідки для підприємства.

2. Мобілізація персоналу. Воєнний стан передбачає активні мобілізаційні заходи, в результаті яких підприємства втрачають ключовий кваліфікований персонал, особливо в регіонах з високим рівнем залучення. Така ситуація ускладнює підтримку належного виробничого циклу та загрожує стабільності роботи, особливо в частині ветконтролю, технічного обслуговування й логістики.

3. Загроза фізичного знищення інфраструктури. Географічне розташування підприємства (Київська область) залишається під потенційною загрозою обстрілів чи авіаударів. Безпосередні руйнування виробничих або допоміжних споруд унеможливають подальшу господарську діяльність.

Високі ризики (середня/висока ймовірність та значний вплив):

1. Інфляція та девальвація національної валюти. В умовах воєнного стану в Україні відбувається активне знецінення національної грошової одиниці, що призводить до істотного подорожчання імпортованих ресурсів, пального, кормів, засобів біозахисту тощо. При цьому ціни реалізації продукції мають обмежене зростання через зниження купівельної спроможності населення, що загрожує зменшенням рентабельності.

2. Переривання логістичних ланцюгів. Ризики пов'язані з порушенням постачання добових курчат, кормів, біодобавок, а також з вивезенням готової продукції на ринок. Такі збої можуть мати як короткострокові, так і довгострокові

наслідки, включаючи погіршення якості продукції та втрату ринків збуту.

3. Концентрація власності. Участь у структурі власності лише одного інвестора (кіпрська компанія МНР) створює ризики, пов'язані із централізованими рішеннями, які не завжди враховують локальні особливості. Зміна корпоративної стратегії або оптимізація холдингу може негативно вплинути на подальше функціонування підприємства.

Помірні ризики (середня ймовірність та обмежений вплив):

1. Падіння платоспроможного попиту. Зниження реальних доходів населення України, спричинене економічною кризою, впливає на споживчу поведінку – зокрема, зменшення попиту на м'ясо птиці, яке розглядається як білковий, але доступний продукт. Зменшення продажів може зумовити накопичення нереалізованих обсягів.

2. Погіршення епізоотичної ситуації. Погіршення епідеміологічного стану, зокрема спалахи пташиного грипу або інших інфекційних захворювань, здатні спричинити часткову або повну ліквідацію стада. Така ситуація потребує значних витрат на ветеринарний контроль, дезінфекцію, вакцинацію та профілактичні заходи.

Низькі ризики (низька ймовірність та слабкий вплив):

1. Зміни у податковому законодавстві. Зважаючи на підтримку аграрного сектору в умовах війни, податкові зміни є малоімовірними в короткостроковій перспективі. Однак у разі перегляду пільг або запровадження нових податків можливе збільшення фіскального навантаження.

2. Збої в роботі цифрової інфраструктури. Підприємство має внутрішню ІТ-підтримку та резервні канали зв'язку, тому короткострокові технічні несправності не становлять суттєвої загрози для функціонування виробництва.

Узагальнюючи результати аналізу, слід зазначити, що діяльність СТОВ «Старинська птахофабрика» супроводжується низкою суттєвих загроз, які за певних умов можуть критично вплинути на ефективність функціонування. Основними чинниками ризику залишаються енергетична нестабільність,

мобілізаційна вразливість кадрового складу, інфляційні процеси та логістичні виклики.

Рекомендовано впроваджувати превентивні заходи, зокрема: децентралізацію енергозабезпечення (встановлення автономних джерел енергії), кадровий резерв, гнучку фінансову модель, диверсифікацію постачальників та ринків збуту. Своєчасна реакція на виявлені ризики дозволить мінімізувати втрати та підвищити адаптивність підприємства до умов нестабільного середовища.

Виробнича безпека. СТОВ «Старинська птахофабрика» контролює всі етапи виробництва: від вирощування ремонтного молодняку до транспортування птиці на забій. Це зменшує залежність від сторонніх постачальників і знижує ризики зривів у виробничому ланцюгу. Високий рівень технологічного оснащення, зокрема використання теплогенераторів, систем дезінфекції, резервного живлення, забезпечує безперервність виробничого процесу навіть за надзвичайних обставин, таких як перебої з електропостачанням.

Виробнича безпека є важливою складовою загальної економічної безпеки підприємства, оскільки охоплює комплекс заходів, спрямованих на стабільне, безперебійне функціонування основних та допоміжних виробничих процесів. Для СТОВ «Старинська птахофабрика», діяльність якого пов'язана з вирощуванням та переробкою птиці, виробнича безпека має стратегічне значення, адже від неї залежать не лише обсяги виробництва, а й якість продукції, дотримання санітарно-ветеринарних норм і конкурентоспроможність на ринку.

Основні складові виробничої безпеки підприємства:

1. Технологічна безпека. СТОВ «Старинська птахофабрика» працює в межах агрохолдингу МХП, що дозволяє впроваджувати сучасні технології, автоматизовані системи контролю та моніторингу на всіх етапах виробництва. Це підвищує стійкість підприємства до технічних збоїв та зменшує ризик впливу людського фактора.

2. Санітарно-ветеринарна безпека. Однією з ключових умов виробничої безпеки у птахівництві є недопущення епізоотій та поширення інфекцій.

Підприємство дотримується стандартів Global G.A.P., що передбачають суворий контроль за умовами утримання птиці, дезінфекцією приміщень, контролем якості кормів та моніторингом здоров'я поголів'я.

3. Енергетична безпека виробництва. Умови війни актуалізували питання енергозабезпечення. У підприємства спостерігається залежність від централізованих джерел електроенергії, що є потенційним ризиком. Водночас існують можливості інвестування в автономні джерела живлення – дизель-генератори, сонячні панелі, біогазові установки, що підвищить енергетичну стійкість виробництва.

4. Логістична безпека. В умовах воєнного стану значно зросла вартість логістичних послуг та ризики транспортних затримок. Наявність власного автопарку, тісна співпраця з МХП та вихід на альтернативні маршрути (зокрема на експорт до країн ЄС через західні кордони) частково компенсують ці виклики.

5. Охорона об'єктів та фізична безпека. Підприємство функціонує в умовах потенційної загрози бойових дій. Посилення охорони, бомбосховищ, відеоспостереження та взаємодія з місцевими органами влади входять до комплексу заходів забезпечення фізичної безпеки підприємства.

Виробнича безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» базується на поєднанні сучасних технологій, контролю якості, дотримання ветеринарних вимог та адаптації до умов воєнного часу. Попри наявні загрози, підприємство має потенціал для підвищення виробничої стійкості за рахунок диверсифікації джерел енергії, впровадження цифрових рішень і розвитку систем внутрішнього контролю. Рекомендовано інвестувати в модернізацію енергосистеми та кадровий резерв, що суттєво зменшить вразливість підприємства у кризових ситуаціях.

Кадрова безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» – це здатність підприємства забезпечити безперервність виробничо-господарської діяльності за рахунок наявності достатньої кількості кваліфікованого персоналу, збереження ключових працівників, а також ефективного управління людськими ресурсами в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз. У випадку СТОВ «Старинська

птахофабрика» кадрова безпека є одним із критично важливих напрямів, особливо в умовах воєнного стану.

Основні аспекти кадрової безпеки підприємства:

1. Проблема дефіциту кадрів. Через загальну мобілізацію та міграційні процеси підприємство стикається з нестачею робочої сили, особливо кваліфікованих фахівців – зоотехніків, ветеринарів, операторів технологічного обладнання. Це створює ризики для стабільності виробничого процесу та дотримання технологічних стандартів.

2. Відтік персоналу через міграцію. Частина працівників виїхала за кордон у пошуках безпечніших умов праці. Цей фактор найбільше вплинув на молодший та середній персонал, який виконує важливі функції у виробничому циклі.

3. Механізми адаптації до кадрових ризиків. Попри складну ситуацію, СТОВ «Старинська птахофабрика» впроваджує такі заходи:

внутрішнє навчання та підготовка працівників "із резерву",
перепрофілювання наявного персоналу для суміщення функцій,
залучення працівників з інших регіонів або населених пунктів,
збереження гнучких форм зайнятості (часткова зайнятість, вахтовий метод тощо).

4. Соціальний пакет і мотивація. Підприємство, як частина МХП, має можливість реалізовувати програми лояльності: надання житла, харчування, доплат за роботу в складних умовах. Це підвищує стабільність кадрового складу і знижує ризик звільнень.

5. Ризики втрати ключових працівників. Мобілізація чи звільнення фахівців вищої ланки (керівників змін, головного технолога, головного ветеринара) можуть мати критичні наслідки для роботи окремих підрозділів. Тому важливо формувати кадровий резерв, здійснювати наставництво й передачу знань молодшим фахівцям.

6. Інформаційна безпека кадрів. Працівники, особливо з доступом до конфіденційної інформації (рецептур кормів, алгоритмів обробки птиці, логістики), повинні бути охоплені внутрішньою політикою інформаційної

безпеки. Це включає обмеження доступу, підписання договорів про нерозголошення, внутрішній контроль.

Отже, кадрова безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» залишається вразливою складовою загальної системи економічної безпеки через мобілізаційні, демографічні та соціальні чинники. Однак завдяки належності до великого агрохолдингу, підприємство має можливості для збереження та розвитку трудового потенціалу. У довгостроковій перспективі доцільним є інвестування в автоматизацію виробничих процесів, цифровізацію обліку кадрів, розвиток внутрішнього навчання та створення кадрового резерву для ключових посад. Це дозволить мінімізувати вплив зовнішніх ризиків і забезпечити сталу роботу в умовах турбулентного середовища.

Маркетингова та комерційна безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» – це здатність підприємства захистити свій ринок збуту, конкурентні переваги, споживчий попит, канали реалізації та репутацію, зберігаючи при цьому стабільний грошовий потік і частку ринку. Для СТОВ «Старинська птахофабрика», яка функціонує в умовах воєнного стану, економічної турбулентності та змін споживчих пріоритетів, ці складові є критично важливими.

Основні аспекти маркетингової та комерційної безпеки:

1. Збереження ринків збуту. Завдяки інтеграції в агропромисловий холдинг МХП підприємство має налагоджену систему збуту через централізовані логістичні й дистрибуційні мережі. Це дозволяє СТОВ уникати частини ризиків, пов'язаних із коливанням попиту. Проте війна спричинила зміну логістичних маршрутів, зниження купівельної спроможності на внутрішньому ринку та обмеження експорту.

2. Зміна споживчих уподобань. Підвищений попит на дешевші джерела білка, зокрема курятину, у кризовий період створює маркетингову можливість для підприємства. Проте слід відзначити й загрозу: попит формує високу конкуренцію між виробниками, включаючи дрібні птахофабрики, що працюють у тіні, часто з порушенням стандартів.

3. Репутаційна безпека. Підприємство має сертифікацію за стандартами Global G.A.P., що забезпечує доступ до міжнародних ринків і підтверджує якість продукції. Умови війни потребують активної комунікації із зовнішніми партнерами для збереження довіри до бренду, особливо на експортних ринках.

4. Захист комерційної та ринкової інформації. Конкуренція в аграрному секторі потребує захисту даних про обсяги виробництва, ціноутворення, маркетингові стратегії, контракти з партнерами. Важливим є впровадження політики конфіденційності, обмеженого доступу до стратегічної інформації, укладання договорів про нерозголошення (NDA).

5. Ризики цінової нестабільності. Вартість продукції СТОВ залежить від цін на корми, енергоносії, паливо та логістику. Стрімке зростання цих витрат зменшує конкурентоспроможність. Для мінімізації ризиків доцільним є укладання довгострокових контрактів на постачання продукції, ф'ючерсні угоди або застосування біржових інструментів страхування цін.

6. Використання маркетингових інструментів. Підприємству варто активно використовувати цифровий маркетинг, просування бренду через онлайн-канали, платформи електронної комерції, а також працювати з новими ринками (західна Україна, ЄС). Важливо враховувати зростання попиту на органічну продукцію, екоупаковку, автоматизацію процесів як маркетингову перевагу.

Отже, маркетингова та комерційна безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» в умовах війни й економічної нестабільності є важливим чинником забезпечення загальної стійкості підприємства. Завдяки приналежності до потужного холдингу, сертифікованій продукції та налагодженим каналам збуту, підприємство має добрі стартові позиції. У той же час необхідно постійно адаптувати маркетингову політику до нових викликів, диверсифікувати канали збуту, захищати комерційну інформацію, підвищувати гнучкість цінової політики й активно працювати над формуванням позитивного бренду як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Інформаційна безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» – це здатність забезпечити цілісність, конфіденційність і доступність інформації, що

використовується в процесах управління, виробництва, збуту та фінансової звітності. В умовах воєнного стану, кіберзагроз і посиленої конкуренції інформаційна безпека стає критично важливою складовою економічної безпеки підприємства.

Основні аспекти інформаційної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»:

1. Захист стратегічної інформації. До критично важливої інформації належать: плани виробництва, обсяги поставок, контракти, фінансові показники, інноваційні технології, маркетингові стратегії, структура витрат тощо. Несанкціонований доступ до цих даних може призвести до витоку комерційної таємниці, фінансових втрат і втрати конкурентних переваг.

2. Кіберзагрози та захист IT-інфраструктури. Умови війни підвищують ризики кібератак з боку як конкурентів, так і ворожих державних структур. Необхідно впроваджувати сучасні антивірусні системи, фаєрволи, багаторівневе резервне копіювання, шифрування даних, захист електронної пошти та хмарних сервісів.

3. Регламентація доступу до інформації. Впровадження політики розмежування доступу до інформації за посадовими обов'язками зменшує ймовірність витоку. Підписання договорів про нерозголошення (NDA) з персоналом та контрагентами є важливою частиною захисту конфіденційних даних.

4. Забезпечення безперервного доступу до інформації. Надійність інформаційних систем підприємства повинна гарантувати доступність даних у режимі 24/7. В умовах збоїв енергопостачання важливо мати автономні джерела живлення для серверів та обладнання.

5. Кадровий аспект інформаційної безпеки. Працівники підприємства мають бути обізнаними з ризиками, пов'язаними з використанням незахищених каналів комунікації (месенджери, соцмережі, електронна пошта). Доцільно проводити регулярні інструктажі та навчання персоналу з питань інформаційної безпеки.

6. Нормативно-правове регулювання. Підприємство має дотримуватись вимог законодавства України щодо захисту персональних даних, інформації з обмеженим доступом, а також правил ведення електронного документообігу.

Отже, інформаційна безпека СТОВ «Старинська птахофабрика» є ключовою передумовою стабільної діяльності підприємства в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз. Надійний захист даних, цифрових систем і каналів зв'язку дозволяє запобігати витoku комерційної таємниці, зберігати довіру контрагентів і забезпечувати неперервність бізнес-процесів. У сучасних умовах інформаційна безпека повинна бути не лише технічною, а й організаційною функцією, що інтегрується в усі управлінські рівні підприємства.

Юридична безпека. Правовий супровід діяльності здійснюється у межах корпоративної структури МХП. Юридична служба контролює дотримання законодавства, своєчасність укладання та виконання контрактів, а також захищає інтереси підприємства в судових та арбітражних органах.

З огляду на загрози, пов'язані з війною в Україні, підприємство адаптувало систему економічної безпеки до нових умов:

- запровадження резервного електроживлення для забезпечення безперебійної роботи в умовах обстрілів енергетичної інфраструктури;
- регулярне оновлення планів реагування на надзвичайні ситуації;
- посилення контролю за витратами у зв'язку зі зростанням інфляції та собівартості продукції;
- координація з місцевими військовими адміністраціями для організації логістики у зоні підвищеної небезпеки.

З метою розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» ми також розрахували відносну оцінку безпеки підприємства за кожною складовою окремо. Відносна оцінка була розрахована за допомогою відношення фактичного рівня безпеки, до максимального рівня безпеки відповідної складової. Результати розрахунку представлено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»

Назва складової безпеки	Максимальний рівень (1,00)	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Фінансова	1,00	0,55	0,55
Кадрова	1,00	0,48	0,48
Виробнича	1,00	0,82	0,82
Маркетингова та комерційна	1,00	0,68	0,68
Інформаційна	1,00	0,75	0,75
Юридична	1,00	0,90	0,90
Інтегральна оцінка (середнє значення)	–	–	0,70

Джерело: власні розрахунки

Фінансова безпека (0,55) – послаблена через коливання рентабельності та залежність від зовнішніх шоків (енергоносії, війна).

Кадрова (0,48) – один із найслабших напрямів через дефіцит персоналу, мобілізацію та міграцію.

Виробнича (0,82) – у хорошому стані завдяки технологіям, інтеграції в МХП і наявності кормової бази.

Маркетингова та комерційна (0,68) – середній рівень: стабільний збут через холдинг, але присутні ризики логістики та купівельної спроможності.

Інформаційна (0,75) – достатній рівень цифрової безпеки, проте потребує подальшої автоматизації.

Юридична (0,90) – підприємство працює у межах правового поля, має мінімальні юридичні ризики.

Інтегральна оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» становить 0,70, що свідчить про задовільний, але не стабільний рівень безпеки. Підприємство має критичні зони ризику – зокрема у фінансовій та кадровій сферах – які потребують першочергової уваги.

Система економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» функціонує на засадах комплексного управління ризиками та інтеграції до структури аграрного холдингу. Її ключовими перевагами є стійка фінансова модель, технологічна самодостатність, кадрова стабільність і відповідність міжнародним стандартам. У контексті сучасних викликів, зокрема війни,

підприємство демонструє здатність до адаптації, зберігаючи ефективність та конкурентоспроможність.

Проведена оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» засвідчила наявність як сильних, так і слабких сторін у функціонуванні підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Інтегральне значення економічної безпеки на рівні 0,70 вказує на задовільний стан безпеки, при якому основні бізнес-процеси зберігають стійкість, однак потребують удосконалення в окремих напрямках.

Найвищі оцінки отримали виробнича (0,82) та юридична (0,90) складові, що свідчить про ефективне використання ресурсів, технологій, правову захищеність та чітке дотримання нормативних вимог. Водночас кадрова (0,48) та фінансова безпека (0,55) виявились найуразливішими через мобілізацію працівників, дефіцит кадрів, високу інфляцію, нестабільність доходів і витрат.

Маркетингова, інформаційна та комерційна безпека перебувають на середньому рівні (0,68–0,75), що обумовлено з одного боку стабільною інтеграцією у структуру агрохолдингу МХП, а з іншого – зростаючими ризиками, пов'язаними з логістикою, попитом та змінами у ринковому середовищі.

Таким чином, підприємству необхідно зосередити зусилля на зміцненні фінансової дисципліни, інвестиціях у персонал та адаптації маркетингових стратегій до умов воєнного часу. Посилення економічної безпеки в цих напрямках сприятиме підвищенню загальної стійкості підприємства та його конкурентоспроможності на аграрному ринку України.

2.4. Напрями зміцнення економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика»

На основі проведеної оцінки рівня економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика», можна виокремити ряд пріоритетних напрямів, реалізація яких дозволить посилити захищеність підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз

та підвищити стійкість його функціонування у нестабільному середовищі.

Щоб обґрунтовано визначити причини нестабільної динаміки чистого прибутку СТОВ «Старинська птахофабрика» та сформувані ефективні заходи реагування в контексті економічної безпеки, розглянемо аналіз у кількох площинах:

Таблиця 2.16

Аналіз причин збитковості та нестабільності прибутку

Рік	Фінансовий результат	Можливі причини
2022	-1,8 млрд грн (збиток)	- Повномасштабне вторгнення: порушення логістики, падіння попиту. - Високі витрати на енергоносії, охорону, зупинки виробництва. - Обмежений експорт.
2023	+892 млн грн (прибуток)	- Збільшення обсягів експорту м'яса птиці. - Зростання цін на перероблене м'ясо птиці (вищі доходи при сталих або знижених витратах). - Часткова адаптація до умов війни, нові ринки збуту.
2024	-509 млн грн (збиток)	- Погіршення експортної логістики (можливо, блокування напрямків). - Подорожчання кормів, палива, енергетики. - Кадровий дефіцит, часткова зупинка виробництва. - Зниження попиту або цін на внутрішньому ринку.

Джерело: власні розрахунки

На основі проведеного аналізу фінансових результатів діяльності СТОВ «Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки виявлено істотну нестабільність. Так, у 2022 році підприємство зазнало збитків на суму 1,8 млрд грн, у 2023 році отримало прибуток понад 892 млн грн, проте у 2024 році знову зафіксовано збитки – 509 млн грн. Така динаміка свідчить про високу залежність економічної стійкості підприємства від зовнішніх факторів, зокрема – умов експорту, цін на енергоносії, рівня попиту на продукцію, а також інфраструктурної ситуації в країні.

Основним позитивним чинником, що зумовив прибутковість у 2023 році, стало зростання експорту м'яса птиці та підвищення цін на перероблену продукцію. Цей період продемонстрував, що підприємство має значний потенціал до самозабезпечення, якщо реалізуються сприятливі зовнішні умови та буде застосовано стратегічно виважені рішення.

Вжиття комплексних управлінських заходів, зокрема в сфері енергозбереження, фінансової реструктуризації, кадрового утримання та

цифровізації, дозволить стабілізувати ситуацію та створити основу для сталого розвитку навіть в умовах війни.

Дані за 2023 рік свідчать про те, що підприємство володіє внутрішнім потенціалом до прибуткової діяльності, однак для його повноцінної реалізації необхідно забезпечити стабільні та ефективні канали збуту, насамперед – на зовнішніх ринках. Це означає, що для системи економічної безпеки підприємства вирішальне значення має стратегічне переорієнтування діяльності – на експорт

СТОВ «Старинська птахофабрика» вже має високий рівень автоматизації і належить до найкращих підприємств Європи, тоді акценти в заходах зміцнення економічної безпеки слід змістити з операційної ефективності на стратегічну стійкість, експортну диверсифікацію, управління ризиками та інновації.

В таблиці 2.17 зведено заходи зміцнення економічної безпеки з урахуванням сучасного стану підприємства.

Таблиця 2.16

Стратегічні заходи зміцнення економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» та економічний ефект

№	Захід	Очікуваний економічний ефект	Орієнтовна сума ефекту, млн грн/рік
1	Диверсифікація експортних ринків (Скандинавія, Близький Схід, Африка)	Зменшення залежності від ЄС, підвищення валютної виручки	25–35
2	Випуск преміальної продукції (екопродукт, Halal, готові страви)	Підвищення прибутковості, вихід у преміум-сегмент	30–40
3	Інвестування у власні логістичні хаби на заході України / в ЄС	Оптимізація поставок, зменшення втрат через затримки	10–15
4	Створення страхового резерву на випадок форс-мажорів (війна, руйнування, експортні обмеження)	Посилення фінансової гнучкості та платоспроможності	–
5	Впровадження ESG-стратегії (зелене виробництво, енергоефективність, репутація)	Полегшення залучення грантів і дешевих «зелених» інвестицій	5–10
6	Співпраця з міжнародними фондами (USAID, ЄБРР, FAO)	Отримання грантів/дешевого фінансування на відновлення/розширення	10–20
7	Антикризове фінансове планування (моделювання сценаріїв, stress testing)	Підвищення стійкості до шоків (війна, інфляція, логістика)	–

Джерело: власні розрахунки

Ці заходи не просто знижують витрати, а формують довгострокову

конкурентну перевагу підприємства, допомагають забезпечити стабільність прибутків навіть в умовах турбулентності та геополітичних ризиків. Загальний потенційний економічний ефект оцінюється в понад 100 млн грн/рік.

СТОВ «Старинська птахофабрика» спеціалізується не просто на виробництві м'яса, а на розведенні батьківського поголів'я та виробництві інкубаційного яйця, що є базовим і стратегічно важливим елементом усього птахівничого циклу. Це означає, що підприємство виконує фундаментальну функцію у ланцюгу виробництва м'яса птиці для всього агрохолдингу або партнерів, і саме тут криються ключові загрози та точки впливу на економічну безпеку.

РИЗИКИ ТА НАСЛІДКИ ЗБОЇВ НА ЕТАПІ ІНКУБАЦІЙНОГО ВИРОБНИЦТВА

Інкубаційне яйце = основа всього циклу. Будь-який зрив у виробництві – і всі нижчі ланки (від вирощування бройлерів до м'ясопереробки) зупиняться або втратять ефективність.	Ризики мають мультиплікативний ефект – одна помилка на цьому етапі може коштувати десятки мільйонів гривень на рівні холдингу	Конкуренція на ринку інкубаційного яйця висока, але підприємств такого масштабу в Україні обмежена кількість
--	---	--

Рис. 2.3. Ризики та наслідки збоїв на етапі інкубаційного виробництва

Джерело: власні дослідження

СТОВ «Старинська птахофабрика» працює з батьківськими лініями птиці, що є основою для виробництва інкубаційного яйця. Водночас підприємство залежить від зовнішніх постачальників генетичного матеріалу (кросів), які поставляються переважно з-за кордону. Це створює такі ризики:

- Цінова та валютна залежність (коливання курсу, інфляція в країнах-постачальниках).
- Логістичні ризики внаслідок війни або закриття кордонів.
- Техногенні ризики у разі втрати частини батьківського поголів'я.

Оцінка економічної безпеки підприємства, що спеціалізується на виробництві інкубаційного яйця, має враховувати не лише внутрішні операційні ризики, а й зовнішні виклики – від біозагроз до коливань ринкової кон'юнктури.

Нижче наведено ключові напрями оцінки економічної безпеки, супроводжені відповідними управлінськими заходами та оцінкою потенційного економічного ефекту.

Таблиця 2.17

Основні напрями забезпечення економічної безпеки СТОВ «Старинська
птахофабрика»

№	Напрямок оцінки	Ризики / Уразливості	Економічні заходи	Очікуваний економічний ефект
1	Біобезпека та ветеринарний контроль	Хвороби: пташиний грип, сальмонельоз; недоліки у ветеринарному нагляді	▶ Інвестиції в автоматизовані системи біоконтролю ▶ Відеомоніторинг ▶ Часткова герметизація об'єктів	Запобігання потенційним втратам у розмірі 50–70 млн грн/рік
2	Генетична стабільність поголів'я	Залежність від імпорту батьківських ліній, висока вартість оновлення	▶ Створення резервного банку генетичного матеріалу ▶ Стратегічні контракти ▶ Розвиток власної репродукції	Зниження залежності та стабілізація витрат
3	Інкубаційні цикли та енергонезалежність	Перебої енергопостачання, ризик зриву інкубації	▶ Резервне електроживлення (дизель, сонячні системи, акумулятори) ▶ Автоматизація кліматичного контролю	Вартість систем ~10 млн грн Втрати без них до 100 млн грн
4	Маркетингова стратегія	Недостатня реалізація експортного потенціалу Відсутність сертифікації	▶ Сертифікація за ISO, Halal, органік ▶ Вихід на ринки ЄС (Польща, Румунія, Словаччина)	Збільшення виручки на 10–15% за рахунок преміальних ринків

Джерело: власні дослідження

Запропонований економічний захід:

1. Створення резервного генетичного банку – зберігання репродуктивного матеріалу (заморожене сім'я, ембріони) для аварійного відновлення поголів'я.

2. Пілотний проєкт селекції власної мікролінії, адаптованої до локальних умов (у кооперації з науковими установами – наприклад, Інститутом птахівництва НААН України).

Очікуваний економічний ефект наведено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Очікуваний економічний ефект від запропонованих заходів

Напрямок	Опис	Орієнтовний ефект
Зменшення витрат на закупівлю генетичного матеріалу	Перехід на власну лінію або часткове забезпечення внутрішніми ресурсами	Економія до 8–12% річних витрат на батьківське поголів'я
Підвищення безпеки	Зменшення ризику зупинки виробництва внаслідок перебоїв постачання	Уникнення потенційних збитків (до 20–30 млн грн у разі форс-мажору)
Підвищення довгострокової конкурентоспроможності	Унікальна адаптована лінія – ринкова перевага	Можливість експорту генетичного матеріалу (в перспективі)

Джерело: власні дослідження

Біобезпека завжди була і залишається одним із ключових пріоритетів СТОВ «Старинська птахофабрика». Підприємство дотримується найвищих стандартів біозахисту, що гарантує благополуччя птиці та відповідність міжнародним нормам птахівництва. Постійне вдосконалення системи біобезпеки є частиною щоденної роботи: спеціалісти, лінійні керівники та працівники фабрик активно долучаються до впровадження нових рішень, пропонуючи ідеї для оптимізації процесів. Відкрита комунікація з командою, регулярні зустрічі та навчання допомагають пояснювати нововведення та забезпечувати ще вищий рівень біозахисту на всіх етапах виробництва. Підприємство працює за стандартом Global G.A.P.

Сучасні виклики в аграрному секторі, пов'язані з нестабільністю ринків, енергетичними ризиками та біобезпекою, вимагають від підприємств переходу до проактивного управління. В умовах високої вартості ресурсів і чутливості птахівничої продукції до змін у середовищі, ключовим стає застосування цифрових технологій на основі штучного інтелекту (ШІ).

Для СТОВ «Старинська птахофабрика» доцільним є впровадження єдиної аналітичної платформи, що інтегрує дані з усіх виробничих ділянок, аналізує їх за допомогою предиктивної аналітики та забезпечує ухвалення управлінських рішень на випередження.

Проект передбачає поетапне впровадження наступних елементів:

- Цифрова інтеграція: з'єднання існуючих сенсорів та автоматизованих систем (температура, вологість, рух птахів, споживання корму, вага) в єдину платформу;
- Аналітичний модуль на базі ІІ: навчання системи на історичних даних для виявлення типових патернів зниження продуктивності або появи хвороб;
- Автоматизовані сценарії реагування: генерація алгоритмів для зоотехніка, ветеринарного лікаря або керівника з пропозиціями оптимізації;
- Мобільне управління: доступ до аналітики та управління через смартфони або планшети, з можливістю оперативного втручання.

Технічна реалізація потребує залучення спеціалізованого інтегратора, налаштування модулів штучного інтелекту (на базі Python/Cloud-платформ) і внутрішнє навчання персоналу. Очікувані витрати та економічні результати впровадження представлені у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Очікувані результати впровадження аналітичної платформи з ІІ

Показник	Поточний стан	Після впровадження ІІ-платформи
Втрати продукції через пізнє реагування	~2%	↓ до 0,5%
Витрати на корм та енергію через неефективне використання	висока мінливість	–5–7% економії
Кількість персоналу	13 осіб на 2 млн голів	Без змін
Інвестиції в проєкт	—	~3,5–5 млн грн (одноразово)
Окупність	—	12–15 місяців

Джерело: власні розрахунки

Розрахунки базуються на внутрішній статистиці підприємства за 2024 рік та оцінках профільних інтеграторів рішень на ринку агроінновацій в Україні.

Запропонований проєкт має багатofакторний позитивний вплив на економічну безпеку підприємства:

- Фінансова безпека: скорочення витрат на корм, енергію та втрати продукції забезпечує зростання чистого прибутку без збільшення обсягів виробництва;
- Технологічна безпека: підприємство стає лідером у галузі впровадження

агроінновацій;

- Управлінська безпека: зменшується навантаження на персонал, підвищується якість управлінських рішень, мінімізується людський фактор;
- Репутаційна безпека: формування образу «розумної фабрики», здатної конкурувати на міжнародному ринку;
- Інституційна стабільність: зменшується потреба в розширенні кадрового складу завдяки цифровізації процесів.

Отже, впровадження цифрової платформи управління птахофабрикою на основі штучного інтелекту є стратегічно доцільним кроком, що дозволяє СТОВ «Старинська птахофабрика» зміцнити свою економічну безпеку в умовах ринкової невизначеності. Проєкт забезпечує швидку окупність, оптимізацію ресурсів, підвищення керованості ризиками та довгострокову стабільність підприємства. Він може стати зразком цифрової трансформації для всього вітчизняного птахівництва.

Таким чином, поєднання експортної орієнтації з ефективним використанням ресурсного потенціалу через впровадження сучасних технологій переробки сприятиме зміцненню фінансової, ресурсної та стратегічної складових економічної безпеки підприємства. Це дозволить не лише підвищити прибутковість, а й забезпечити стійкість бізнесу до зовнішніх загроз, зокрема нестабільності внутрішнього ринку, зміни споживчих уподобань чи логістичних ризиків.

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи проведено комплексну аналітичну оцінку організаційно-економічного стану СТОВ «Старинська птахофабрика», фінансової стійкості підприємства, рівня його економічної безпеки, а також обґрунтовано напрями її зміцнення.

1. У ході дослідження встановлено, що СТОВ «Старинська птахофабрика» є сучасним сільськогосподарським підприємством із глибоким рівнем автоматизації, спеціалізованим на виробництві продукції птахівництва в

промислових масштабах. Організаційна структура підприємства має ознаки адаптивної, функціонує з орієнтацією на горизонтальну координацію управлінських рішень і впровадження бірюзових практик управління. Завдяки цьому досягається високий рівень внутрішньої керованості та відповідальності персоналу.

2. Фінансовий аналіз виявив переважно позитивну динаміку основних показників: зростання чистого доходу, достатній рівень рентабельності та позитивний фінансовий результат діяльності. Разом з тим простежується залежність підприємства від зовнішніх енергетичних і кормових ринків, що знижує його фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. У структурі витрат висока питома вага припадає на енергоносії та комбікорми, що потребує впровадження енерго- та ресурсозберігаючих заходів.

3. СТОВ «Старинська птахофабрика» послідовно модернізує свої виробничі процеси, концентруючись на біобезпеці як ключовому чиннику економічної та ветеринарної стабільності. Такий підхід не лише мінімізує виробничі ризики, а й підвищує конкурентоспроможність підприємства на міжнародних ринках. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства свідчить про наявність критичних зон, зокрема в площині фінансової, ресурсної та інформаційно-технологічної безпеки. При цьому соціальна та управлінська складові демонструють відносну стабільність. Рівень комплексного інтегрального індексу економічної безпеки оцінюється як середній, з тенденцією до зниження у разі відсутності проактивних заходів.

4. На основі виявлених проблем обґрунтовано практичні напрями зміцнення економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика», серед яких ключовим є впровадження цифрової платформи управління з елементами штучного інтелекту та предиктивної аналітики. Запропонований захід дозволяє не лише знизити операційні ризики та втрати, але й підвищити ефективність прийняття рішень, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити технологічне лідерство.

Загалом, реалізація рекомендованих заходів дозволить підприємству зміцнити свої конкурентні позиції, знизити рівень вразливості до зовнішніх загроз та забезпечити стійкий розвиток у мінливих ринкових умовах.

ВИСНОВКИ

У роботі здійснено узагальнення теоретико-методичних засад й надано рекомендації щодо зміцнення економічної безпеки підприємства.

1. Економічна безпека підприємства – це не лише здатність зберігати стійкість до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, а й умова реалізації його стратегічних цілей в умовах постійної ринкової та інституційної турбулентності. Стан захищеності охоплює всі ключові ресурси – матеріальні, фінансові, людські, інформаційні, що потребують безперервного контролю та адаптації до змін у середовищі. Забезпечення економічної безпеки передбачає випереджувальне реагування на потенційні ризики, баланс між оборонною (захисною) та наступальною (інноваційно-адаптивною) функціями. Саме інтеграція ризик-орієнтованого мислення у стратегічне планування перетворює безпеку на динамічний процес сталого розвитку, а не лише на засіб збереження поточного стану.

2. Механізм управління економічною безпекою підприємства формується як складна система з чітко визначеними ролями, об'єктами, методами та етапами впливу. Суб'єктами управління виступають не лише керівники чи служби безпеки, а й фінансові аналітики, кадрові служби, ІТ-фахівці, тобто весь управлінський апарат, який здійснює превентивне та оперативне реагування. Об'єктами управління виступають не лише ресурси, а й процеси, відносини та інформаційні потоки. Основними завданнями є мінімізація ризиків втрати ресурсів, забезпечення нормативної відповідності, формування довгострокової конкурентоспроможності. Використання організаційних, економічних, правових і інформаційних методів забезпечує гнучкість і комплексність реагування на загрози, а поетапність (діагностика, прогнозування, планування, реалізація, контроль) створює підґрунтя для постійного вдосконалення системи.

3. Оцінювання стану економічної безпеки має базуватися на поєднанні кількісних та якісних підходів. Ключовими є фінансові індикатори (ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість), але також слід враховувати ризики

шахрайства, рівень інформаційної захищеності, внутрішній контроль, кадровий потенціал і репутацію підприємства в бізнес-середовищі. Комплексна оцінка передбачає побудову інтегральних показників за методами зважування, нормування та агрегування. Важливо, що така оцінка повинна бути регулярною, динамічною та орієнтованою не лише на констатацію фактів, а й на формування стратегічних рішень. Таким чином, функція моніторингу перетворюється на інструмент стратегічного менеджменту.

4. Формування ефективної системи економічної безпеки неможливе без належного нормативного та інформаційного забезпечення. На макрорівні — це законодавча база, що регламентує діяльність суб'єктів господарювання, захист інформації, трудові та договірні відносини. На мікрорівні — це внутрішні положення, регламенти, протоколи доступу, системи звітності, політики ризик-менеджменту. Інформаційне забезпечення включає не лише бази даних, а й інструменти обробки, аналітики, штучного інтелекту. Повнота, актуальність і достовірність інформації стає критичним фактором в управлінні ризиками. Тому особливу увагу слід приділяти кібербезпеці, регламенту доступу до критичних даних, а також цифровій грамотності персоналу.

5. СТОВ «Старинська птахофабрика» – це сучасне аграрне підприємство з повним виробничим циклом, яке входить до складу потужного агропромислового холдингу МХП. СТОВ «Старинська птахофабрика» спеціалізується не просто на виробництві м'яса, а на розведенні батьківського поголів'я та виробництві інкубаційного яйця, що є базовим і стратегічно важливим елементом усього птахівничого циклу. Це означає, що підприємство виконує фундаментальну функцію у ланцюгу виробництва м'яса птиці для всього агрохолдингу. Підприємство вирізняється високими стандартами якості, інноваційною технологічною базою, соціально відповідальним підходом до персоналу та стабільними результатами продуктивності. Це дозволяє йому зберігати конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, формуючи стійкі партнерські зв'язки з постачальниками і покупцями.

6. На основі проведеного аналізу фінансових результатів діяльності СТОВ

«Старинська птахофабрика» за 2022–2024 роки виявлено істотну нестабільність. Так, у 2022 році підприємство зазнало збитків на суму 1,8 млрд грн, у 2023 році отримало прибуток понад 892 млн грн, проте у 2024 році знову зафіксовано збитки – 509 млн грн. Така динаміка свідчить про високу залежність економічної стійкості підприємства від зовнішніх факторів, зокрема – умов експорту, цін на енергоносії, рівня попиту на продукцію, а також інфраструктурної ситуації в країні. Основним позитивним чинником, що зумовив прибутковість у 2023 році, стало зростання експорту м'яса птиці та підвищення цін на перероблену продукцію. Цей період продемонстрував, що підприємство має значний потенціал до самозабезпечення, якщо реалізуються сприятливі зовнішні умови та буде застосовано стратегічно виважені рішення.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що підприємство демонструє позитивну динаміку зростання доходів і операційної рентабельності, однак остаточна фінансова результативність потребує подальшої оптимізації. Основними завданнями на перспективу мають стати зменшення зовнішніх зобов'язань, зниження фінансових ризиків та забезпечення сталого позитивного чистого прибутку.

7. Система економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» функціонує на засадах комплексного управління ризиками та інтеграції до структури аграрного холдингу. Її ключовими перевагами є стійка фінансова модель, технологічна самодостатність, кадрова стабільність і відповідність міжнародним стандартам. У контексті сучасних викликів, зокрема війни, підприємство демонструє здатність до адаптації, зберігаючи ефективність та конкурентоспроможність.

Проведена оцінка економічної безпеки СТОВ «Старинська птахофабрика» засвідчила наявність як сильних, так і слабких сторін у функціонуванні підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Інтегральне значення економічної безпеки на рівні 0,70 вказує на задовільний стан безпеки, при якому основні бізнес-процеси зберігають стійкість, однак потребують удосконалення в окремих напрямках. Найвищі оцінки отримали виробнича (0,82)

та юридична (0,90) складові, що свідчить про ефективне використання ресурсів, технологій, правову захищеність та чітке дотримання нормативних вимог. Водночас кадрова (0,48) та фінансова безпека (0,55) виявились найуразливішими через мобілізацію працівників, дефіцит кадрів, високу інфляцію, нестабільність доходів і витрат. Маркетингова, інформаційна та комерційна безпека перебувають на середньому рівні (0,68–0,75), що обумовлено з одного боку стабільною інтеграцією у структуру агрохолдингу МХП, а з іншого – зростаючими ризиками, пов'язаними з логістикою, попитом та змінами у ринковому середовищі.

8. Біобезпека завжди була і залишається одним із ключових пріоритетів СТОВ «Старинська птахофабрика». Підприємство дотримується найвищих стандартів біозахисту, що гарантує благополуччя птиці та відповідність міжнародним нормам птахівництва. Постійне вдосконалення системи біобезпеки є частиною щоденної роботи: спеціалісти, лінійні керівники та працівники фабрик активно долучаються до впровадження нових рішень, пропонуючи ідеї для оптимізації процесів. Відкрита комунікація з командою, регулярні зустрічі та навчання допомагають пояснювати нововведення та забезпечувати ще вищий рівень біозахисту на всіх етапах виробництва. Підприємство працює за стандартом Global G.A.P.

9. В умовах високої вартості ресурсів і чутливості птахівничої продукції до змін у середовищі, ключовим стає застосування цифрових технологій на основі штучного інтелекту (ШІ). Для СТОВ «Старинська птахофабрика» доцільним є впровадження єдиної аналітичної платформи, що інтегрує дані з усіх виробничих ділянок, аналізує їх за допомогою предиктивної аналітики та забезпечує ухвалення управлінських рішень на випередження. Проєкт забезпечує швидку окупність, оптимізацію ресурсів, підвищення керованості ризиками та довгострокову стабільність підприємства. Він може стати зразком цифрової трансформації для всього вітчизняного птахівництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Економічні умови формування фінансової складової економічної безпеки. Актуальні проблеми економіки. 2009. №1. С. 98-103.
2. Бакай В. Й. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі використання цифрових технологій. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 4(1). С. 32-35.
URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(1\)__7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(1)__7)
3. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. Економіка і суспільство, 2016. № 7. С. 189–194.
4. Басюк Т.П. Система моніторингу як складова інвестиційного контролінгу. К.: КНЕУ, 2015. №2. С.7-11.
5. Безугла А.О. Організація системи моніторингу економічної безпеки підприємства. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 29-30 жовтня 2020 р.: В 2т. Том 1. Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2020. С.68-69.
6. Безугла А.О., Саванчук Т.М. Сутність моніторингу економічної безпеки та його організація на підприємстві. Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: колективна монографія /за заг. ред. І.П. Приходька. Дніпро: Пороги, 2020. С. 356-365.
7. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ : Ніка-Центр, 2004. 776 с.
8. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент: підручник. Київ : КНЕУ, 2005. 398 с.
9. Бондарчук Н. В. Інвестиції та економічна безпека підприємства. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2020. Вип. 16(1). С. 94-101.
URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16\(1\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16(1)__12)

10. Бондарчук Н.В., Гуменчук М. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409>
11. Бреус С. В. Економічна безпека як категорія. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент. 2017. № 12. С. 140–149.
12. Васильців Т. Г., Міценко Н. Т., Мульська О. Г., Зайченко В.В. Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. Scientific notes of Lviv University of Business and Law, 2023. Вип. 36. С. 23-29.
13. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізм зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
14. Вівчар О. І., Сталінська О. В., Дідченко О. І., Когут-Ференс О. І., Шатарський А. Я. Сучасна практика оцінки ризиків логістичного управління економічної безпеки підприємств транспорту. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2020. Вип. 16(2). С. 237-246. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16(2)_26)
15. Гапак, Н. М., Дочинець І. В. Суть та еволюція поняття економічна безпека підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка / ред. кол.: В. П. Мікловда, В. І. Ярема, В.О. Приходько та ін. Ужгород : Видавництво УЖНУ "Говерла", 2014. Вип. 2 (43). С. 68–73.
16. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Теоретично-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27 (1). С. 106–112.
17. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Управлінські інновації в системі забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2020. № 11-12. С. 3-11. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecsee_2020_11-12_3
18. Гбур З. В. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 11. С. 111–115.

19. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43615Text> 6.
20. Денисенко М. П., Бреус С. В. Характеристика поняття «економічна безпека» як категорії. Теорія і практика діяльності підприємств. 2017. С. 131–146.
21. Дмитрієв І.А., Близьнюк А.О. Визначення переліку складових економічної безпеки підприємства. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/2011_23_1/33DmBl.html.
22. Донець Л.І., Ващенко Н.В. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2014. 239 с.
23. Економічна безпека підприємництва в Україні: монографія / Г.В. Ситник, Г.В. Блакита, Н.М. Гуляєва та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с.
24. Економічна безпека підприємства: підручник / [А.М. Дідик, О.Є. Кузьмін, В.Л. Ортинський, Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, О.В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А.М. Дідика. Львів : НУ «Львівська політехніка», ТЗОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с.
25. Спіфанова І., Джеджула В. Сучасні технології управління економічною безпекою підприємств в умовах невизначеності. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2025. №338 (1). С. 574-577. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-84>
26. Єрмошенко М. М. Шляхи взаємного впливу фінансової безпеки держави і підприємства. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції 25-26 листопада 2004 р. Суми : УАБС НБУ, 2004. С. 23-29.
27. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: наук. моногр. К.: Національна академія управління, 2010. 232 с.
28. Заверуха Д., Копитко М. Характеристика основних елементів сутності економічної безпеки. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 1(65). С. 19–24.

29. Заїчко І., Білошкурська Н. Нормативно-правове та методичне підґрунтя визначення рівня забезпечення і регулювання фінансової безпеки підприємств та держави. Економіка та суспільство. 2021. №34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-42>
30. Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.90
31. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект. Київ : Атіка, 2005. 432 с.
32. Карачина Н. П., Семцов В. М., Мирончук В. М., Бальзан М. В. Економічна безпека підприємства у термінологічному ланцюгу «розвиток – стійкість –ефективність». Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 10. С. 28–33. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.10.28
33. Кириченко О. А., Кудря І. В. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи. Інвестиції : практика та досвід. 2009. №10. С. 22-26.
34. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
35. Копитко М.І. Економіко-математичні методи та моделі в системі зміцнення соціальної компоненти економічної безпеки України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2017. Вип. 2. С. 302–312.
36. Краївська І. А. Моніторинг економічної безпеки підприємств та установ соціальної інфраструктури. Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries. 2020. № 3 (13). С. 86–94.
37. Кривуля П. В., Дорошко М. В., Гостєва І. С. Про відношення понять економічної безпеки та економічної результативності: аспекти оцінки якості операційних систем. Культура народів Причорномор'я. 2011. № 202. С. 45–51.
38. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Фінансова безпека підприємства :

навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.;

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

40. Лиса О.В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в сучасних умовах. Економічний аналіз. 2016. Т. 26. № 1. С. 58-64.

41. Лихолат С. М., Рискальчук А. О. Управління системою економічної безпеки підприємств в умовах COVID-19. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління. 2021. Т. 5, № 1. С. 158-169. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2021_5_1_15

42. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку. Економіст. 2005. №2. С. 52–56.

43. Ляшенко О. М. Ресурсно-захисний підхід до стратегування економічної безпеки підприємства. Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. 2021. Вип. 2. С. 132-143. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2021_2_17

44. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : «Растр-7», 2020. 384 с.

45. Мешкова-Кравченко Н. В., Тарасюк А. В. Оцінка економічної безпеки підприємства. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2021. № 1. С. 204-212. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2021_1_28

46. Мішин О. Ю., Мішина С. В. Сутність поняття економічна безпека підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 38. С. 86–92.

47. Моделювання економічної безпеки : держава, регіон, підприємство : монографія / Геєць В. М. та ін. ; за ред. В. М. Гейця. Харків : ВД ІНЖЕК, 2006. 240 с.

48. Мороз О.В., Карачина Н.П., Шиян А.А. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 241 с.

49. Недобой С. Сутність поняття економічної безпеки. Економіка та

суспільство. 2024. №67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-72>

50. Новик І. В. Проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 229-233. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_43

51. Пластун О. Л. Фінансова безпека господарських суб'єктів як ефективний засіб попередження банкрутства. Вісник Української академії банківської справи. 2006. №2. С. 57-60.

52. Правдюк А.Л. Особливості законодавчого забезпечення економічної безпеки України. Інформація і право. 2021. № 2 (37). С. 170–182.

53. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29.10.2013 р. URL: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm.

54. Руденко І. В., Болотова Т. М., Кулинич Т. В. Діагностика економічної безпеки як інструмент забезпечення ефективного управління іміджем підприємства. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 297-302.

55. Сердюков К.Г., Головченко Ю.В. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 627-631.

56. Скриньковський Р.М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 3. С. 414-418.

57. Смірная С. М. Соціально-економічна безпека підприємства у світлі концепції сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 282-287. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_52

58. Сугак Т. О. Особливості інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств в умовах COVID-19. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2021. Вип. 2. С. 144-149. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2021_2_18

59. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. Економічний простір. 2008. №9. С. 140-148.

60. Ткаченко Т. П. Теоретико-методологічні засади формування системи економічної безпеки промислового підприємства. Бізнес Інформ. 2021. № 8. С. 95-101.

61. Управління фінансовою безпекою підприємств торгівлі в умовах невизначеності: колективна монографія / За заг. ред. А.С. Крутової. Х.: Видавець Іванченко І. С., 2017. 264 с.

62. Фалович, А. Дослідження сучасних напрямків визначення сутності економічної безпеки підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. № 1. С. 271–278.

63. Фень К.С. Джерельна база та сфери застосування дефініції «Економічна безпека підприємства». Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. (24 (3)). 2016. С. 231-238.

64. Фень К.С. Ретроспективний огляд поняття «економічна безпека». Науковий журнал «Молодий вчений». (2(29)). 2016. С. 98-102.

65. Фокіна Н.П., Бокій В.І. Економічна безпека підприємства – найважливіша складова фінансової стійкості. Актуальні проблеми економіки. 2003. №8 (26). С. 111–114.

66. Хлевицька Т. Б., Гусева О. Ю. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства засобами реінжинірингу бізнес-процесів. Бізнес Інформ. 2021. № 8. С. 190-196.

67. Шаповал Г. М. Управління якістю продукції в системі фінансово-економічної безпеки підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 45. С. 176-180. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_45_30

68. Шкарлет С.М. Еволюція категорії «безпека» в науковому та економічному середовищі. Формування ринкових відносин. 2007. № 6. С. 7–12.

69. Ярова Ю.О., Артеменко Л.П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 257-263.

ДОДАТКИ

Додаток А

Основні підходи до тлумачення змісту категорії «економічна безпека підприємства»

Підхід	Сутність	Перевага підходу	Недоліки підходу
1	2	3	4
Орієнтований на захист інформації, збереження комерційної таємниці	Забезпечення умов для зберігання та захисту комерційної та інших таємниць підприємства. Ступінь надійності всієї системи збереження інформації визначається рівнем безпеки найслабшої її ланки, яким є персонал організації.	Зважаючи на те, що захист інформації стає надзвичайно важливим в умовах розвитку інформаційної економіки, цей підхід є актуальним.	Підхід не враховує інші об'єкти, що потребують захисту підприємства
Конкурентний	Наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням	Враховує різні складові забезпечення конкурентоспроможності підприємства, їх відповідність цілям, завданням стратегії.	Орієнтований лише на зовнішнє конкурентне середовище, нівелює внутрішні загрози та ризики діяльності.
Ресурсно-функціональний	Економічна безпека як поняття являє собою стан підприємства, за якого найбільш ефективно використовуються наявні ресурси та потенціал, що дозволяє суб'єкту господарювання виконувати всі його функції задля стійкого розвитку	Враховує всі наявні ресурси підприємства, тобто його потенціал, який і відображає рівень наявного захисту та можливості виконання функцій.	Не враховує фактори негативного впливу зовнішнього середовища на стан ресурсів.
Ринковий – ефективне використання ресурсів для забезпечення ринкового розвитку підприємства	Стан ефективного використання ресурсів і наявних ринкових можливостей, що дозволяє підприємству уникнути внутрішніх і зовнішніх загроз і забезпечує йому стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії	Враховує як ефективність використання наявних ресурсів, так і ринкові можливості, тобто дає змогу комплексно врахувати наявні ризики та загрози.	Досить складно на практиці впровадити ефективне використання всіх ресурсів, що потребує постійного аналізу, моніторингу за дотриманням показників ефективності.

Стратегічний – орієнтований на захист економічних інтересів підприємства	Стан захищеності важливих економічних інтересів підприємства від внутрішніх, зовнішніх джерел небезпеки, формується адміністрацією, персоналом через реалізацію системи заходів організаційного, правового, інженерно-технічного характеру.	Орієнтований на захист від внутрішніх та зовнішніх джерел загроз, передбачає своєчасне планування та врахування таких загроз керівництвом фірми.	Орієнтований на захист економічних інтересів, проте не враховані економічні заходи їх захисту.
Орієнтований на відповідну сукупність умов та чинників	Сукупність умов і чинників, які забезпечують незалежність, стабільність, стійкість, підприємства, здатність до постійного розвитку.	Враховує різні чинники забезпечення стабільної діяльності та роботи.	Не враховує наявні ресурси та можливості, які забезпечують захист.
Орієнтований на виробничо-економічну систему	Стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми зменшення міри, запобігання впливу загроз стабільності функціонуванню та розвитку підприємства.	Орієнтований на ключову ланку підприємства, від якої залежать інші підсистеми його функціонування.	Не враховує зовнішні ризики, загрози, небезпеки.
Системний, орієнтований на розкриття властивостей стійкості підприємства як системи	Стан об'єкта в системі його зв'язків з точки зору його стійкості (самовиживання) та розвитку в умовах внутрішніх та зовнішніх загроз, дій непередбачуваних та складно прогнозованих факторів. Стан, при якому економічні параметри дозволяють зберегти головні її властивості: рівновагу і стійкість при мінімізації загроз.	Орієнтований на найбільш ключові аспекти та властивості підприємства із забезпечення захисту та безпеки	Враховує лише економічні параметри забезпечення стійкості, безпеки.
Організаційний	Стан підприємства, що визначається як задовільний (бажаний, прийнятний, цільовий), може підтримуватися протягом визначеного часу.	Забезпечує підтримку стабільності підприємства протягом певного часу.	Такий стан не сприяє позитивним змінам системи в результаті різних факторів впливу
Діагностичний	Стан суб'єкта, за якого ймовірність небажаної зміни будь-яких якостей самого суб'єкта, параметрів належного йому майна та зовнішнього середовища невелика (менша за певну межу).	Забезпечує стабільність діяльності підприємства	Складність у розрахунку такого стану суб'єкта, за якого невелика ймовірність настання змін.
Комплексний	Організована сукупність спеціальних органів, засобів, методів та заходів, що забезпечать безпеку підприємницької діяльності від зовнішніх та внутрішніх загроз.	В підприємства наявні засоби, методи та заходи забезпечення захисту.	Досить складна процедура застосування різних засобів, методів захисту.

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до
фінансової звітності»

Підприємство СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА ПТАХОФАБРИКА"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
		25	01	01
		30925770		
Територія <u>Україна</u>	за КОАТУУ	UA3204003007 0096354		
Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>розведення свійської птиці</u>	за КВЕД	01.47		
Середня кількість працівників ¹ <u>1323</u>				
Адреса, телефон <u>Україна, 08361, КИЇВСЬКА область, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ район, село МИРНЕ,</u> Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на рік 2024 р.Форма № 1 Код за
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	149 806	131 301
первісна вартість	1001	173 619	166 737
накопичена амортизація	1002	23 813	35 436
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	3 365 012	5 306 533
первісна вартість	1011	3 538 804	5 670 240
знос	1012	173 792	363 707
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	2 006 289	2 006 289
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	42 616	47 658
Усього за розділом I	1095	5 563 723	7 491 781
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	118 170	332 227
Поточні біологічні активи	1110	1 679 784	1 606 707
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 509 158	703 641

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 228 932	150 728
з бюджетом	1135	302	112
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 775 181	6 029 253
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 148	208 912
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	25 788	28 070
Усього за розділом II	1195	8 339 463	9 059 650
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	13 903 186	16 551 431
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	117 610	117 610
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1 590 464	3 132 801
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 672 419	4 251 560
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	6 380 493	7 501 971
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	159 737	517 694
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	6 574 999	7 259 273
Довгострокові забезпечення	1520	23 704	24 640
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	6 758 440	7 801 607
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	491 184	1 099 561
товари, роботи, послуги	1615	119 508	101 792
розрахунками з бюджетом	1620	3 222	4 696
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	4 151	4 880
розрахунками з оплати праці	1630	28 956	33 253
за одержаними авансами	1635	96 818	209
за розрахунками з учасниками	1640		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	20 414	3 462
Усього за розділом III	1695	764 253	1 247 853
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	13 903 186	16 551 431

Підприємство **СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З
ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА
ПТАХОФАБРИКА"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
25	01	01
30925770		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ рік _____ 2024 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попер- еднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 739 170	7 130 822
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 437 149	5 476 534
Валовий:			
прибуток	2090	1 302 021	1 654 288
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	12 139	90 202
Адміністративні витрати	2130	115 945	81 555
Витрати на збут	2150	91 832	40 082
Інші операційні витрати	2180	361 036	4 772
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	745 347	1 618 081
збиток	2195		0
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	492	0
Інші доходи	2240	5 704	11
Фінансові витрати	2250	561 832	499 431
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	693 452	226 067
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		892 594
збиток	2295	503 741	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	5 475	188
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		892 406
збиток	2355	509 216	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попередн ього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	1 988 650	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1 988 650	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	357 957	374
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	1 630 693	-374
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 121 477	892 032

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 739 958	4 452 285
Витрати на оплату праці	2505	466 137	424 348
Відрахування на соціальні заходи	2510	97 532	89 426
Амортизація	2515	1 410 152	173 479
Інші операційні витрати	2520	948 647	463 405
Разом	2550	5 662 426	5 602 943

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Додаток В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до
фінансової звітності»

Підприємство СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА ПТАХОФАБРИКА"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
		24	01	01
		30925770		
		UA3204003007 0096354		
Територія <u>Україна</u>	за КОАТУУ	240		
Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	01.47		
Вид економічної діяльності <u>розведення свійської птиці</u>	за КВЕД			
Середня кількість працівників ¹ <u>1382</u>				
Адреса, телефон <u>Україна, 08361, КИЇВСЬКА область, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ район, село МИРНЕ,</u> Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на рік 2023 р.Форма № 1 Код за
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	59 211	149 806
первісна вартість	1001	85 724	173 619
накопичена амортизація	1002	26 513	23 813
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	3 371 154	3 365 012
первісна вартість	1011	3 375 506	3 538 804
знос	1012	4 352	173 792
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	2 006 289	2 006 289
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	37 128	42 616
Усього за розділом I	1095	5 473 782	5 563 723
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	135 246	118 170
Поточні біологічні активи	1110	1 532 432	1 679 784
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 105 287	1 509 158

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		1 228 932
з бюджетом	1135		302
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 800 422	3 775 181
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 432	2 148
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	64 820	25 788
Усього за розділом II	1195	7 640 639	8 339 463
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	13 114 421	13 903 186
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	117 610	117 610
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1 682 524	1 590 464
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 688 326	4 672 419
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	5 488 460	6 380 493
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	159 175	159 737
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	6 265 432	6 574 999
Довгострокові забезпечення	1520		23 704
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	6 424 607	6 758 440
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		491 184
товари, роботи, послуги	1615	218 028	119 508
розрахунками з бюджетом	1620	6 011	3 222
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		4 151
розрахунками з оплати праці	1630	28 064	28 956
за одержаними авансами	1635	209 018	96 818
за розрахунками з учасниками	1640		
Поточні забезпечення	1660	23 260	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	716 973	20 414
Усього за розділом III	1695	1 201 354	764 253
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	13 114 421	13 903 186

Підприємство **СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З
ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА
ПТАХОФАБРИКА"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
25	01	01
30925770		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ рік _____ 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попер- еднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 130 822	3 295 098
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 476 534	3 138 567
Валовий:			
прибуток	2090	1 654 288	156 531
збиток	2095		0
Інші операційні доходи	2120	90 202	359 022
Адміністративні витрати	2130	81 555	74 725
Витрати на збут	2150	40 082	36 480
Інші операційні витрати	2180	4 772	331 483
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 618 081	72 865
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		22
Інші доходи	2240	11	40
Фінансові витрати	2250	499 431	455 425
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	226 067	1 668 571
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	892 594	
збиток	2295		2 051 069
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	188	(228 352)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	892 406	
збиток	2355		1 822 717

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попередн ього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-2 539
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	-2 539
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	374	387 527
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-374	-390 066
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	892 032	-2 212 783

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 452 285	2 560 950
Витрати на оплату праці	2505	424 348	349 080
Відрахування на соціальні заходи	2510	89 426	72 817
Амортизація	2515	173 479	143 402
Інші операційні витрати	2520	463 405	455 006
Разом	2550	5 602 943	3 581 255

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Додаток В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до
фінансової звітності»

Підприємство СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА ПТАХОФАБРИКА"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
		23	01	01
		30925770		
Територія <u>Україна</u>	за КОАТУУ	UA3204003007 0096354		
Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>розведення свійської птиці</u>	за КВЕД	01.47		
Середня кількість працівників ¹ <u>1355</u>				
Адреса, телефон <u>Україна, 08361, КИЇВСЬКА область, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ район, село МИРНЕ,</u> Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на рік 2022 р.Форма № 1 Код за
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	110 668	59 211
первісна вартість	1001	129 516	85 724
накопичена амортизація	1002	18 848	26 513
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	3 427 063	3 371 154
первісна вартість	1011	3 635 175	3 375 506
знос	1012	208 112	4 352
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	2 006 289	2 006 289
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	30 512	37 128
Усього за розділом I	1095	5 574 532	5 473 782
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	92 202	135 246
Поточні біологічні активи	1110	1 546 566	1 532 432
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 792 418	2 105 287

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	754 664	3 800 422
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	437	2 432
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	25 278	64 820
Усього за розділом II	1195	4 211 565	7 640 639
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	9 786 097	13 114 421
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	117 610	117 610
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2 145 891	1 682 524
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 437 741	3 688 326
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	7 701 242	5 488 460
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		159 175
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 458 267	6 265 432
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1 458 267	6 424 607
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	70 133	218 028
розрахунками з бюджетом	1620	4 844	6 011
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		28 064
за одержаними авансами	1635	25 602	209 018
за розрахунками з учасниками	1640	403 291	
Поточні забезпечення	1660	16 782	23 260
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	105 936	716 973
Усього за розділом III	1695	626 588	1 201 354
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	9 786 097	13 114 421

Підприємство **СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З
ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАРИНСЬКА
ПТАХОФАБРИКА"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
25	01	01
30925770		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ рік _____ 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попер- еднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 295 098	2 917 891
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 138 567	2 306 786
Валовий:			
прибуток	2090	156 531	611 105
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	359 022	101 425
Адміністративні витрати	2130	74 725	73 750
Витрати на збут	2150	36 480	5 784
Інші операційні витрати	2180	331 483	57 962
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	72 865	575 034
збиток	2195		0
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	22	2
Інші доходи	2240	40	52 912
Фінансові витрати	2250	455 425	108 778
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1 668 571	
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		519 170
збиток	2295	2 051 069	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(228 352)	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		519 170
збиток	2355	1 822 717	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попередн ього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-2 539	128 101
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-2 539	128 101
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	387 527	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-390 066	128 101
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-2 212 783	647 271

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 560 950	1 775 816
Витрати на оплату праці	2505	349 080	290 378
Відрахування на соціальні заходи	2510	72 817	57 551
Амортизація	2515	143 402	173 079
Інші операційні витрати	2520	455 006	147 458
Разом	2550	3 581 255	2 444 282

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		