

Міністерство науки і освіти України

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: **«Програма формування
економічної безпеки підприємства
(на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»)»**

Виконала здобувачка другого рівня вищої
освіти, групи 2МЕП
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»


Сизоненко С.О.


Керівник: к.е.н., доцент Григор'єва О.В.


Рецензент: Свистун Л.А.

2024


Консультанти:

Здобувач 21 . 01 . 20__ р.  С.О. Сизоненко

Керівник роботи 22 . 01 . 20__ р.  О.В. Григор'єва

Нормоконтроль 22 . 01 . 20__ р.  О.В. Григор'єва

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри 22 . 01 . 2024 р.  М.Б. Чижевська

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти **другий**

Спеціальність **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

 **М.Б. Чижівська**
«30» жовтня 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сизоненко Світлана Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи *Програма формування економічної безпеки підприємства*
(на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»)

керівник роботи *Григор'єва О.В., к.е.н., доцент*

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладом вищої освіти від «04» вересня 2023 року № 986-ф,а

2. Строк подання здобувачем роботи *12 січня 2024 р.*

3. Вихідні дані до роботи *Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства*

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

1. Система економічної безпеки на підприємстві

2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

3. Оцінювання рівня економічної безпеки та розроблення програми її формування на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

5. Перелік графічного матеріалу: *Ілюстративний матеріал у кількості 43*
аркушів представлений у Додатку Г

6. Консультанти розділів роботи

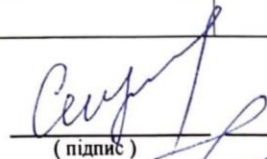
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 30.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	30.10–12.11.23	
2	Аналітична частина	13.11–03.12.23	
3	Проектна частина	04.12–24.12.23	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	25.12–21.01.24	
5	Захист	22.01–26.01.24	

Здобувач


(підпис)

Сизоненко С.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Григор'єва О.В.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

1. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку кафедри і декана факультету (завідувача відділення).
2. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
3. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Сизоненко С.О. Програма формування економічної безпеки підприємства (на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»). Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого рівня вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024.

Робота містить 176 аркуші машинного тексту та 25 аркушів ілюстративного матеріалу; таблиць – 43; рисунків – 30; формул – 1; перелік використаної літератури – 82 найменування.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління виробничою діяльністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є розгляд понятійної категорії «економічна безпека підприємства» в контексті трансформаційних процесів, нестабільності соціальних, політичних та економічних відносин в Україні.

Кваліфікаційну роботу магістра присвячено розв'язанню питань, які науково обґрунтовують оцінювання економічної безпеки підприємства, можливих шляхів їх зміцнення за допомогою розрахунків, оцінювання та інтерпретації комплексу фінансово-економічних показників. У роботі проаналізовано економічний та фінансовий стан підприємства, виконаний аналіз конкурентного середовища, виявлені напрямки їх покращення.

Результатом дослідження стала кількісна оцінка економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», розроблені пропозиції щодо її підвищення.

Отримані результати можуть бути використані на даному підприємстві та на інших підприємствах України.

Ключові слова: «безпека», «економічна безпека», «підприємство»; «економічна загроза»; «економічний ризик»; «економічна небезпека».

ESSAY

Syzonenko S.O. The program for the formation of the economic security of the enterprise (based on the materials of LLC “TAVAAGROINVEST”). Manuscript. Qualification work for obtaining the second level of higher education in specialty 076 “Entrepreneurship, trade and stock market activity”. Poltava: Yury Kondratyuk Poltava Polytechnic National University, 2024.

The work contains 176 sheets of typewritten text and 25 sheets of illustrative material; tables – 43; drawings – 30; formulas – 1; the list of used literature – 82 names.

The object of the research of the qualification work is LLC “TAVAAGROINVEST”, its production and economic activity, specific methods and mechanisms of managing the production activity of the enterprise, their effectiveness in the process of carrying out the economic activity of the enterprise.

The purpose of the qualification work is to consider the conceptual category "economic security of the enterprise" in the context of transformational processes, instability of social, political and economic relations in Ukraine.

The master's qualification work is devoted to the solution of questions that scientifically substantiate the assessment of the economic security of the enterprise, possible ways of strengthening it with the help of calculations, evaluation and interpretation of a complex of financial and economic indicators. The work analyzed the economic and financial state of the enterprise, performed an analysis of the competitive environment, identified directions for their improvement.

The result of the study was a quantitative assessment of the economic security of LLC “TAVAAGROINVEST”, proposals for its improvement were developed.

The obtained results can be used at this enterprise and at other enterprises of Ukraine.

Keywords: "security", "economic security", "enterprise"; "economic threat"; "economic risk"; "economic danger".

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ I СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1.Зміст, завдання та рівні економічної безпеки.....	12
1.2.Структура економічної безпеки підприємства	22
1.3.Методичні підходи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства	26
1.4.Організація системи економічної безпеки на підприємстві	40
1.5.Програма формування економічної безпеки в системі прогнозування та планування на підприємстві	45
1.6.Методи прогнозування основних показників програми формування економічної безпеки підприємства	52
1.7.Теоретичні основи моделювання економічної безпеки підприємства	55
РОЗДІЛ II ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	72
2.1.Оцінювання зовнішнього середовища функціонування підприємства	72
2.2.Юридичний статус та організаційні основи діяльності підприємства	82
2.3.Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства.....	90
РОЗДІЛ 3 ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ НА ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	125

3.1. Побудова моделі для оцінювання економічної безпеки підприємства	125
3.2. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства.....	128
3.3. Розроблення та економічне обґрунтування заходів програми формування економічної безпеки підприємства....	135
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	160
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	166
Додаток А. Додаток Б. Фінансова звітність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» ПМР за 2020 рік.....	177
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2021 рік	196
Додаток В. Фінансова та статистична звітність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2022 рік.....	214
Додаток Г. Ілюстративний матеріал до кваліфікаційної роботи	233

ВСТУП

На функціонування підприємств впливають зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Вони характеризуються нестабільною динамікою, що вимагає від підприємств швидкої адаптації, знання законів розвитку та виживання в ринковому середовищі, врахування невизначеності та дестабілізуючих факторів економічного середовища. Ці фактори є випробуванням на здатність адаптуватися до динамічного ринкового середовища. Тому необхідність забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємств набуває великого значення. Особливого значення набувають питання попередження, профілактики та забезпечення економічної безпеки підприємств. Систематизація такої роботи на основі планування дозволяє вирішити цю проблему, що й визначає актуальність теми магістерської роботи.

Окремі питання формування економічної безпеки підприємства розглядалися у наукових працях вчених-економістів: Ареф'євої О.В., Беляєва С.Г., Бланка І.О., Варналій З.С., Губського В., Іванюти Т.М. Дарнопиха Г., Євдокимова Н.М., Єрмошенко М.М., Ковальова А.П., Козаченко Г.В., Кириченко О. А., Кузенко Т.Б., Міронової Ю.В, Небави М. І. Погорелова Ю.С. та ін.. А процеси планування діяльності підприємств у ринкових умовах досліджувалися А.Кофманом, Г.Саймоном, А.Хексом, Н.Чумаченком.

Метою виконання магістерської роботи є дослідження інструментів і механізмів формування економічної безпеки підприємства та складання його програми на виробничому підприємстві.

Об'єктом дослідження виступає виробничо-господарська діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Предметом дослідження є система економічної безпеки підприємства та економічні відносини, пов'язані з плануванням роботи щодо її формування.

Досягнення поставленої мети потребувало вирішення таких задач:

- з'ясування сутності, змісту, завдань та рівнів економічної безпеки;
- дослідження структури економічної безпеки підприємства;
- вивчення методичних підходів щодо оцінювання рівня економічної безпеки підприємств;
- дослідження організації системи економічної безпеки на підприємстві;
- дослідження теоретичних основ програми формування економічної безпеки підприємства та визначення її місця в системі прогнозування та планування на підприємстві;
- дослідження зовнішнього середовища здійснення діяльності підприємствами електроенергетики;
- характеристики організаційно-правових основ функціонування господарюючого суб'єкта та вивчення особливостей організації економічної роботи на ньому;
- визначення економічних умов виробничо-господарської діяльності та оцінювання економічного та фінансового стану господарської одиниці;
- оцінювання рівня економічної безпеки підприємства;
- розробки та економічного обґрунтування заходів програми формування економічної безпеки підприємства

Теоретичною і методологічною основою роботи являються сучасні теорії управління економічною безпекою підприємства, статистичні методи дослідження, а також загальноприйняті у економічному дослідженні методи аналізу, порівняння, групування, економіко-математичного моделювання тощо.

Інформаційну базу дослідження склали відповідні законодавчі та нормативні документи, літературні джерела та фахова наукова література, дані бухгалтерського фінансового обліку, фінансова та статистична звітності підприємства.

Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

Практична цінність роботи полягає у наявності практичних рекомендацій щодо формування економічної безпеки підприємства.

РОЗДІЛ І

СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Зміст, завдання та рівні економічної безпеки

Підприємство являється відкритою системою, що функціонує у складному, нестабільному зовнішньому середовищі, тому важливо забезпечити його стійкість до зовнішніх та внутрішніх загроз. Механізм, що створюється задля забезпечення такої стійкості і становить зміст економічної безпеки.

Етимологічний аналіз показує, що поняття «економічна безпека» походить від часів Великої депресії 1933-1937 рр. Ф. Рузвельт був першим, хто використав цей термін, розглядаючи його в контексті національної безпеки. Його основними характеристиками були економічна стабільність і рівновага; ще в 1944 році Рузвельт розглядав економічну безпеку в контексті існування економічних прав, таких як достатнє житло, хороша освіта, соціальний захист, розумний дохід за вироблену продукцію та адекватна зайнятість [82]. Термін «економічна безпека» був офіційно визнаний у 1985 році, коли 40-а Генеральна Асамблея ООН прийняла Резолюцію про міжнародну економічну безпеку. На 42-й сесії Генасамблеї ООН прийнята Концепція міжнародної економічної безпеки. У цих документах економічну безпеку визначено як сукупність умов, що забезпечують взаємовигідні економічні відносини та сприяють економічному добробуту кожної держави та встановленню нового світового порядку [87].

У пострадянські часи, на початку 90-х років економічну безпеку визначали як стан економічної системи, який дозволяє їй розвиватися динамічно, ефективно, вирішувати соціальні задачі і коли держава має

можливість розробляти та впроваджувати в життя незалежну економічну політику.

На сучасному етапі, питання дослідження сутності економічної безпеки не втратило актуальності. В наукових джерелах існують різні підходи, щодо трактування поняття про економічну безпеку.

Таблиця 1.1 – Узагальнення підходів вчених до поняття «економічна безпека»

Автор	Авторське бачення поняття “економічна безпека”	Підходи
Я. Жаліло	Складна багатофакторна категорія, що характеризує спроможність національної економіки до розширеного самовідтворення з метою збалансування задоволення потреб населення країни, протистояння дестабілізуючому впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання [61].	Розглядає як здатність економіки забезпечувати ефективне задоволення суспільних потреб на національному і міжнародному рівнях
О.Буковська	Стан національної економіки, за якого забезпечуються захист національних інтересів, стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, здатність до розвитку та захищеність життєво важливих інтересів людей, суспільства, держави [50].	Розглядають через захищеність усієї системи економічних відносин, які
С. Юрій	Спроможність держави забезпечувати захист національних економічних інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз, здійснювати поступальний розвиток економіки з метою підтримання стабільності суспільства і достатнього оборонного потенціалу за будь-яких умов і варіантів розвитку подій [39].	визначають прогресивний розвиток економічного потенціалу країни
І. Мішина	Економічні відносини, горизонтальні і вертикальні, між державою, регіонами, підприємствами й окремими індивідами з приводу досягнення такого рівня розвитку економіки, при якому здійснюється ефективне задоволення потреб і гарантований захист інтересів усіх суб’єктів економіки, навіть за несприятливих умов розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів [73].	
С.Гордієнко	Надійна захищеність національно-державних інтересів у сфері економіки від реальних і потенційних внутрішніх, а також зовнішніх загроз, і в першу чергу - прямих та опосередкованих економічних збитків [55].	

Продовження табл. 1.1

Автор	Авторське бачення поняття “економічна безпека”	Підходи
М. Єрмошенко	Стан економічного механізму країни, який характеризується збалансованістю і стійкістю до негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, його здатністю забезпечувати на основі реалізації національних економічних інтересів сталий і ефективний розвиток вітчизняної економіки і соціальної сфери [21].	Економічна стабільність, яка виражається через стабільність грошово-кредитної та податково-бюджетної сфери, здатність країни до економічного саморозвитку, постійного оновлення та самовдосконалення
В. Геєць	Спроможність національної економіки забезпечити свій вільний незалежний розвиток і утримати стабільність громадянського суспільства та його інститутів, а також достатній оборонний потенціал країни за всіляких несприятливих умов і варіантів розвитку подій [28].	Розглядають як сукупність умов та факторів, які забезпечують необхідний рівень економічного розвитку країни.
В. Лук'янова	Сукупність критеріїв, умов та чинників, що забезпечують незалежність економічної системи, її стабільність і стійкість, здатність до постійного оновлення і самовдосконалення [31].	Розуміють як стан національної економіки, при якому держава не втрачає свого суверенітету.
О. Романова	Сукупність поточного стану, умов і факторів, що характеризують стабільність, стійкість і поступовість розвитку економіки території, органічно інтегрованої в економіку держави як самостійну структуру [13].	Вважають, що економічна безпека полягає у її визначенні через загрози
Г. Пастернак-Таранушенко	Стан держави, що забезпечує можливість створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та зростання добробуту її мешканців [78].	
Х. Маховскі	Стан держави, при якому забезпечується висока міра незалежності від стратегічних партнерів, тобто тих, які потенційно можуть впливати на політичні рішення, які будуть неприйнятні з комерційної точки зору [40].	
Д. Буркальцева	Стан національної економіки, що дає змогу зберігати стійкість до зовнішніх, внутрішніх загроз і здатний задовольняти потреби держави, суспільства, сім'ї та особи [51].	
О. Белов	Стан національної економіки, який дозволяє зберегти стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особи, суспільства, держави [49].	
Х. Маул	Відсутність гострої загрози мінімально прийнятному рівню основних цінностей, які нація вважає першочергово необхідними. Ця загроза створюється в тому випадку, коли зовнішні економічні параметри змінюються настільки, що виникають умови, здатні зруйнувати існуючу соціально-політичну систему. При цьому хто-або що-небудь загрожує нам відторгненням від наших першочергових цінностей [41].	

Можна висновувати, що економічну безпеку можна представити як такий стан економіки, який шляхом використання комплексу заходів за допомогою економічного механізму забезпечує незалежність, стабільність та розвиток країни.

В економічній літературі розрізняють мега, макро, мезо та мікрорівні економічної безпеки, ієрархія яких представлена на рис. 1.1.

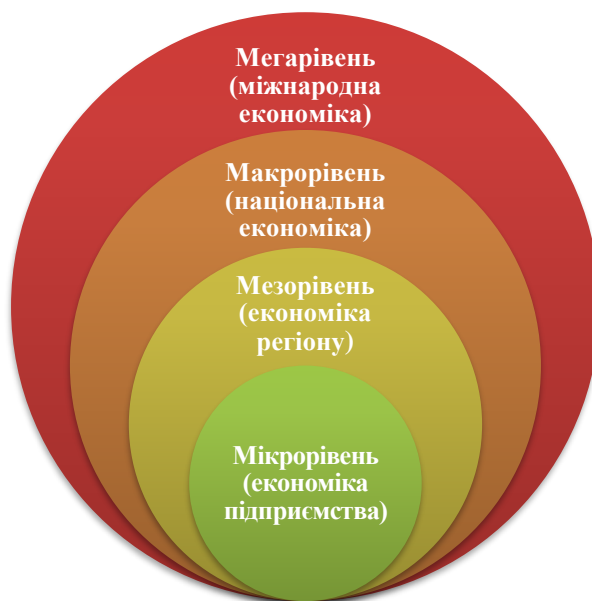


Рисунок 1.1 – Рівні економічної безпеки

Мегарівень охоплює не лише міжнародну економіку, а й сукупну глобальну та світову економіку, і характеризується ранжуванням країн за рівнем їхнього економічного розвитку.

Макрорівень включає національну економіку, економічна безпека якої забезпечується постійним зростанням усіх макроекономічних показників. До середнього рівня відноситься регіональна економіка. Цей рівень економіки характеризується максимальним наближенням ресурсів і результатів до населення. Успішні економічні перетворення в кожному регіоні сприяють економічному зростанню країни в цілому.

Мікрорівень включає в себе економіку підприємств. Це базовий рівень регіональної та національної економіки, і майже всі економічні перетворення

в основному спрямовані на покращення функціонування окремих підприємств, їх об'єднань та підприємців. Підприємства та інші організаційні одиниці, здатні успішно досягати ринкових цілей, є основою національного та регіонального економічного розвитку.

У науковому просторі економічна безпека держави та господарюючих суб'єктів (підприємств) розглядається нерозривно.

Можна виділити декілька підходів різних авторів до визначення економічної безпеки підприємства як певного стану, основні з яких:

- стан ефективного використання ресурсів;
- стан виробничої систем;
- наявність конкурентних переваг;
- стан економічного розвитку;
- гармонізація економічних інтересів;
- стан захищеності діяльності підприємства;
- стан захищеності інтересів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. – Систематизація визначень поняття «економічна безпека підприємства» різними авторами

Автор	Визначення поняття «економічна безпека підприємства»
	Стан ефективного використання ресурсів
С. Н. Ілляшенко [62], Т. Б. Кузенко [70]	Стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії
З. С. Варналій, [9]	Забезпечення найбільш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування основних його елементів
А. В. Кірієнко [23]	Стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі
В. Л. Ортинський [17]	Захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово- економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення

Автор	Визначення поняття «економічна безпека підприємства»
Стан виробничої системи	
Ю. Лисенко, С. Міщенко, [33]	Стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
З. Стаховяк[42]	Такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу
Наявність конкурентних переваг	
В. В. Белокуров, [23]	Наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань
Стан економічного розвитку	
Р. Дацків, [15]	Такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз
Гармонізація економічних інтересів	
Г. В. Козаченко, В.П. Пономарьова, О.М. Ляшенко[27]	Міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
Стан захищеності діяльності підприємства	
Д. Ковальов, Т. Сухорукова [14]	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності
І. Л. Плетникова, [11]	Стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
Стан захищеності інтересів	
Мочерний, [19]	Стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей
Ляшенко О.М., Погорелов Ю.С., Безбожний В.Л., [66]	Міра економічної свободи, що досягається в результаті керованого процесу узгодження економічних інтересів стейкхолдерів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою протистояння таким загрозам.

Проаналізувавши різні підходи до характеристики поняття «економічна безпека підприємства», можна сформулювати власне бачення. Економічна безпека підприємств є комплексною характеристикою стану захищеності потенціалу підприємства будь-якого типу від внутрішніх і зовнішніх загроз

та потребує управління з боку керівництва підприємства за допомогою системи інструментів, котрі гарантують стабільне функціонування та ефективний розвиток підприємства, забезпечують його конкурентоспроможність та економічну стійкість, сприяють підвищенню рівня добробуту персоналу.

З'ясувавши сутність поняття «економічна безпека підприємств», можна визначити її основні завдання:

- забезпечення економічного розвитку підприємств;
- Забезпечення високої економічної ефективності, фінансової стійкості та незалежності підприємств;
- Забезпечення технологічної незалежності, досягнення високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу підприємства;
- Забезпечення високої управлінської ефективності, оптимізація управління бізнесом та ефективність організаційної структури;
- досягнення високого рівня кваліфікації та інтелектуального потенціалу персоналу, сприятливої ефективності корпоративних досліджень і розробок;
- мінімізація деструктивного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище;
- якісний правовий захист у всіх аспектах корпоративної діяльності;
- захист інформаційної сфери; забезпечення захисту комерційної таємниці та надання необхідної інформаційної підтримки для роботи всіх служб і підрозділів підприємства;
- ефективна організація безпеки персоналу, капіталу, майна та ділових інтересів підприємства [29].

Стан економічної безпеки підприємства можна представити як результуючий показник, що характеризує рівень використання економічного потенціалу суб'єктами господарювання. Необхідність управління економічною безпекою підприємств у контексті їх безпечного розвитку

повинна також враховувати основні рівні, які складають поточну, тактичну та стратегічну безпеку.

Поточна економічна безпека означає, що в поточному періоді відсутні загрози, які можуть призвести до припинення діяльності підприємства (банкрутства). Дотримання необхідного рівня поточної безпеки (платоспроможності) є необхідною умовою управління підприємством.

Тактична економічна безпека відображає здатність підприємства до самовідтворення в процесі його господарської діяльності і досягається, коли ефективність використання ресурсів підприємства (основних засобів, матеріальних і трудових ресурсів) досягає певного рівня. Цей елемент економічної безпеки характеризує ефективність організації виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства і раціональність використання його економічного потенціалу. Підприємство може певний час функціонувати з низьким рівнем тактичної безпеки, але якщо ефективність виробничого процесу є недостатньою, а бізнес-ризик високими, то фінансова стійкість і платоспроможність підприємства неминуче будуть втрачені.

Стратегічна економічна безпека характеризує рівень економічного потенціалу підприємства і визначає його здатність продовжувати успішно функціонувати, одночасно підтверджуючи правильність обраного напрямку розвитку і відповідність результатів діяльності підприємства основним макроекономічним тенденціям. Якщо тактична безпека відображає ефективність використання ресурсів, то стратегічна безпека зазвичай характеризується наявністю та якістю ресурсів, які є в розпорядженні підприємства (наприклад, використання новітніх технологій та обладнання у виробництві, доступ до основних сировинних та енергетичних ресурсів, наявність компетентного персоналу). З низьким рівнем стратегічної безпеки підприємство може функціонувати досить тривалий час і навіть (за сприятливого впливу ринкової кон'юнктури) зберігати стабільне фінансово-економічне становище. Однак відсутність стратегічної безпеки для

організації означає втрату прибутку і сильну залежність від макроекономічного середовища [58].

В межах визначення сутності поняття «економічна безпека» доцільно визначити загрози для неї.

На думку Сокольвак Н.М., загроза – це чітко виражений намір завдати фізичної, матеріальної чи іншої шкоди суспільним або особистим інтересам відповідно [79], а загроза економічній безпеці підприємства - це загроза, яка створює небезпеку для реалізації економічних інтересів підприємства і не дозволяє йому функціонувати на належному рівні. Це наявні або потенційні факти чи чинники, які не дозволяють підприємству здійснювати свою діяльність на належному рівні [57]. Тому при створенні системи економічної безпеки визначаються джерела загроз, які можуть призвести до втрати цієї системи. Джерело загрози - це сукупність умов або факторів, які самі по собі або в будь-якій комбінації формують деструктивну характеристику (сукупність негативних наслідків) за певних умов [79].

Види загроз для економічної безпеки відповідно до класифікаційних ознак узагальнено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. – Класифікація небезпек і загроз економічній безпеці підприємства

Ознака	Види загроз
1	2
за можливістю прогнозування	прогнозовані – що виникають при певних обставинах, виявлені на підставі минулого досвіду, узагальнені галузевою наукою та прикріплені в законах, стандартах, технічних умовах та інших нормативних документах; непередбачені – форс-мажорні обставини, технологічні досягнення й відкриття та інші, неминучі по суті.
за джерелом походження	об’єктивні – виникають без участі та волі суб’єктів системи (стан ринкової кон’юнктури, конкурентний перерозподіл ринку і та ін.); суб’єктивні – навмисні або ненавмисні дії людей, органів влади або державних організацій; конкурентна боротьба, злочинність та інше, що впливають на економічні відносини підприємства на ринку.
за можливістю запобігання	форс -мажорні – відрізняються непереборністю впливу (природні катаклізми, техногенні катастрофи, війни тощо) і представляють особливу складність запобігання;

Продовження табл. 1.3

Ознака	Види загроз
1	2
	передбачувані – можуть бути передбачені на стадії планування бізнесу, процесів і технологій для мінімізації або повного запобігання можливого збитку у випадку реалізації фактору ризику.
за ймовірністю настання	явні, очевидні – обумовлені ринковими) законами; латентні – неявні, тимчасово сховані, що важко виявляються; неймовірні – за вкрай низької ймовірності збігу обставин виникнення погрози; малоймовірні – слабо прогнозовані, вимагають планування залежно від значимості збитку; неминучі – легко прогнозовані, обумовлені природою виникнення, плановані.
за природою їх виникнення	економічні - кон'юнктурні (ринкові) зміни; політичні - зміна влади, введення ембарго; правові – законодавче регулювання діяльності, ліцензування; техногенні – аварії та катастрофи; екологічні – виснаження ресурсів, кліматичні зміни; конкурентні – «чорний PR», недобросовісна конкуренція; контрагентські – невиконання зобов'язань, шахрайство.
за значимістю	несуттєві – що не впливають на ринковий стан компаній; істотні – втрата значної частини матеріальних і фінансових ресурсів; значні – втрата конкурентних переваг, можливе банкрутство; катастрофічне – неможливе продовження господарської діяльності,
за ознакою їх здійснення в часі	безпосередня – з повною ймовірністю здійснення; близька (до 1 року) – прогнозована й планована; далека (понад 1 рік) – не передбачається поточним бюджетом.
за способами здійснення	промислове шпигунство; розкрадання; вербування і підкуп персоналу; психологічний вплив на персонал; технологічний доступ та інші.
за сферою виникнення	внутрішні фактори – пов'язані з господарською діяльністю підприємства і його персоналу; обумовлені бізнес-процесами, що й зумовлюють вплив на результати господарської діяльності підприємством, дотримання технологій, організація праці й соціальної сфери персоналу й багато інших; зовнішні – виникають за межами підприємства, пов'язані з кон'юнктурою ринку й середовищем функціонування підприємства, їх зміна може привести до виникнення збитків: соціально-економічних, політичних, юридичних, технологічних криміналістичних тощо.

1.2. Структура економічної безпеки підприємства

Існують різні напрями досліджень складових економічної безпеки та їх взаємозв'язків.

Наприклад, Г. Пастернак-Таранущенко [78] до складових економічної безпеки відносить демографію, навколишнє середовище, продовольство, ресурси, прісну воду, енергію, ціни, фінанси і валюту, політику, суспільство, злочинність і медицину; В. Мунтіян [34] до складових економічної безпеки відносить ресурси і сировину, енергетику, фінанси, військову і економічну сферу, інформацію, продовольство, суспільство, демографію, екологічні фактори і тіньову економіку; Н. Єрмошенко [21] до складових економічної безпеки - фінанси, внутрішню і зовнішню економіку. Інші автори розглядають виробництво і технології, знання, інновації та управління як складові економічної безпеки підприємств.

Більшість авторів розглядають структуру економічної безпеки підприємств як сукупність взаємопов'язаних організаційних, фінансово-економічних, адміністративних та правових складових, які здійснюють цілеспрямований вплив на об'єкт управління. Цьому має сприяти прогнозування та планування діяльності, регулярний моніторинг та аналіз рівня економічної безпеки в поточному та перспективному періодах. В рамках моніторингу та аналізу рівня економічної безпеки підприємства повинна використовуватися система показників і нормативів як єдина інформаційна база для прийняття управлінських рішень щодо зміцнення економічної безпеки підприємства.

Функціональні складові економічної безпеки підприємств - це сукупність основних аспектів економічної безпеки підприємств, зміст яких суттєво відрізняється один від одного. Функціональні складові економічної безпеки підприємств та їх завдання можна представити у вигляді таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Функціональні складові економічної безпеки підприємства

Назва функціональної складової економічної безпеки підприємства	Головна мета функціональної складової економічної безпеки підприємства
Фінансова	Досягнення найефективнішого використання корпоративних ресурсів, забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості і незалежності підприємства
Інтелектуальна	Збереження й розвиток інтелектуального потенціалу підприємства
Кадрова	Збереження й розвиток кадрового потенціалу підприємства (наявність високоосвічених та кваліфікованих працівників, управлінського персоналу, відсутність масового відтоку фахівців, високий рівень їх підготовки)
Соціальна	Задоволення матеріальних та нематеріальних потреб працівників
Технічна	Наявність високого технічного рівня виробництва
Технологічна	Ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій найкращим світовим аналогам за оптимізації витрат ресурсів
Юридична	Правове забезпечення діяльності підприємства і дотримання чинного законодавства
Інформаційна	Ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності підприємства
Екологічна	Дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля
Силова	Забезпечення фізичної та моральної безпеки співробітників; гарантії безпеки майна та капіталу підприємства й інформаційного середовища підприємства
Енергетична	Забезпечення енергетичного потенціалу підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз
Інноваційна	Формування необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій: продуктових, технологічних, економічних, організаційних і соціальних, з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможності продукції й технологій на рівні світових стандартів.
Ринкова складова	Захист від неефективно обраної моделі поведінки на ринку, помилок у товарній збутовій політиці, політиці ціноутворення, виготовлення неконкурентоспроможної продукції. Характеризує ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім можливостям, які генеруються ринковим середовищем
Інтерфейсна	Характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами

Фінансова безпека підприємства характеризується збалансованістю та якістю різних фінансових інструментів, технологій і послуг, що використовуються підприємством, його стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію

його фінансових інтересів, місії та завдань достатніми фінансовими ресурсами, а також здатністю забезпечувати ефективний і сталий розвиток його фінансової системи [18]. Це стан підприємства, що характеризується його здатністю забезпечувати ефективний та сталий розвиток своєї фінансової системи [18].

Інтелектуальна складова - це збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства. Головною умовою її забезпечення є здатність протистояти загрозам, які можуть призвести до значних втрат підприємства, затримки його розвитку та зменшення капіталу [62].

Кадрова складова – відсутність масової міграції високоосвічених і кваліфікованих працівників, керівників і спеціалістів та їх високий рівень освіти [18].

Соціальна безпека підприємств спрямована не лише на розвиток підприємства та отримання прибутку, але й на задоволення матеріальних та нематеріальних потреб працівників. Крім того, налагодження взаємовигідної системи партнерства між працівниками та керівництвом підприємства є ще одним важливим аспектом задоволення їхніх матеріальних потреб, що включає забезпечення життєвого рівня працівників, підтримання темпів зростання заробітної плати та соціальний захист працівників у разі настання нещасних випадків.

Технологічна складова - це здатність генерувати високий рівень технологій, включаючи своєчасне виявлення загроз (стихійні лиха, пожежа, несанкціонований доступ на територію підприємства) та виявлення протиправної діяльності самими працівниками [62].

Технологічна складова передбачає високий рівень технології виробництва, що гарантує конкурентоспроможність товарів і послуг та підприємства в цілому: На думку А. Штангрета, технологічна безпека підприємства характеризує якість виробничих процесів і основних засобів та їх відповідність потребам ринку, захищеність технологічної сфери від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, технологічна

спроможність технологічної сфери забезпечувати високу конкурентоспроможність [16].

Юридична складова - гарантування виконання всіх вимог законодавства у сфері підприємництва, забезпечення правової підтримки у всіх аспектах підприємницької діяльності [56].

Інформаційна складова - забезпечення ефективного аналізу та поширення інформації для господарської діяльності підприємства, забезпечення безпеки та достатнього рівня доступу до необхідної інформації для всіх структурних підрозділів [56].

Екологічна складова - дотримання відповідних екологічних стандартів, зменшення витрат за забруднення навколишнього середовища та обмеження негативного впливу виробничо-господарської діяльності на довкілля [56].

Силова складова - гарантування фізичного та морального здоров'я співробітників підприємства, захист капіталу, майна та ділових інтересів [56].

Енергетична складова - це забезпечення захисту енергетичного потенціалу підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, що забезпечує стабільний розвиток підприємства відповідно до законодавчих вимог. Зовнішні загрози: відсутність зовнішніх та внутрішніх інвестицій (високі ціни на енергію, низька платоспроможність). Внутрішні загрози: неефективна організація виробничих процесів, недостатньо кваліфікований персонал, висока зношеність основних фондів [56].

Інноваційна складова займає особливе місце в структурі економічної безпеки: На думку Ю.В. Краснощокі, вирішальною умовою в інноваційній безпеці є дотримання та реалізація інтересів підприємства, а така безпека сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції та технологій на рівні світових стандартів, з метою створення необхідних і достатніх умов для розширення можливостей створення та використання інновацій з безпосереднім застосуванням [18]. Водночас Т.С. Максимова, О.В. Філімонова та К.В. Лішта визначають інноваційну безпеку підприємства як здатність змінювати існуючу організаційну структуру, технологічні

процеси, стилі та методи управління, продукцію, що випускається, джерела сировини, ринки збуту тощо, що впливає з науково-технічного прогресу та вимог для досягнення певної мети. Вона розуміється як послідовна, спланована, цілеспрямована і комплексна ділова активність, що змінює кожен елемент бізнесу підприємства. [18].

Ринкова складова економічної безпеки підприємства - це захист від неефективно обраних моделей поведінки на ринку, помилок у політиці збуту продукції, ціновій політиці та випуску неконкурентоспроможної продукції. Ця складова економічної безпеки відображає ступінь відповідності внутрішнього потенціалу розвитку підприємства зовнішнім можливостям, що створюються ринковим середовищем.

Інтерфейсна складова характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами. Економічній безпеці підприємств загрожує можливість непередбачуваних змін умов взаємодії з економічними контрагентами, такими як постачальники, торговельні та збутові посередники, інвестори та споживачі (можливість розриву відносин).

Для досягнення найвищого рівня економічної безпеки підприємства повинні прагнути забезпечити високий рівень безпеки своїх основних функціональних складових. Складові та структура економічної безпеки підприємства показані на рисунках 1.2 та 1.3.

Рівень економічної безпеки підприємства виражається у ступені забезпеченості його функціональних елементів, що свідчить про ефективне використання економічного потенціалу суб'єктами господарювання.

1.3. Методичні підходи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства визначається комплексом якісних та кількісних показників, де головним є рівень економічної безпеки.

Оцінювання стану використання корпоративних ресурсів підприємства



Рисунок 1.2. – Складові економічної безпеки підприємства

відбувається на основі критеріїв рівня його економічної безпеки.

Рівень економічної безпеки підприємства піддається впливу різноманітних факторів - загальних та специфічних для виду діяльності. До загальних факторів, що впливають на рівень економічної безпеки підприємства, відносяться: безпосередні чинники виробництва, сталість попиту на продукцію, надійність постачальників, зокрема тих, що постачають основні сировинні матеріали, зовнішня конкуренція на експортну продукцію, державне регулювання економічної діяльності, захист комерційної таємниці, кваліфікація керівництва підприємства тощо.

Фактори виробництва впливають на функціонування виробництва. Серед них можна виділити: місце розташування підприємства; природні ресурси та умови їх використання, доступність та якість ресурсів; кадровий

Рівень	Поточна безпека	Тактична безпека	Стратегічна безпека
Складові	Сутність функціональних складових за рівнями економічної безпеки		
Фінансова безпека	Стан, обумовлений ефективністю використання фінансово-інвестиційних ресурсів на даному етапі як умови прибутковості	Стан підприємства, що визначається здатністю підвищувати рівень прибутковості діяльності на основі реінвестування доходів	Стан, що обумовлюється здатністю до скорочення частки залучених коштів у структурі капіталу, формування мобільного резервного фонду
Управлінська безпека	Стан, що визначається здатністю керівництва підприємства формувати і реалізовувати обґрунтовані управлінські рішення	Стан, що характеризується ефективністю використання персоналу на основі раціональної організації та стимулювання праці	Стан, який обумовлюється спроможністю керівництва визначати та реалізовувати пріоритети розвитку підприємства
Кадрово-інтелектуальна безпека	Стан, який визначається спроможністю підтримки і, у разі необхідності, підвищення якості кадрового забезпечення підрозділів	Стан, що визначається спроможністю реалізувати стратегію розвитку та своєчасно корегувати її з урахуванням умов господарювання	Стан, що характеризується спроможністю реалізації програм інтелектуального розвитку персоналу та рівнем організаційної культури
Виробнича безпека	Стан, що передбачає стабільне виробництво якісної продукції на основі раціональної організації виробничого процесу	Стан, який характеризується станом основних засобів, раціональністю технологічного процесу та ступенем диверсифікації виробництва	Стан, що визначається спроможністю підтримувати належний рівень придатності основних засобів та відповідність їх конкурентним аналогам
Ринкова безпека	Стан, який характеризується ефективністю реалізації товарної та цінової політики, як основи збуту продукції власного виробництва	Стан, що визначається здатністю підприємства підвищувати доходність за рахунок реалізації політики розподілу та комунікації	Стан, який обумовлюється рівнем іміджу власної торгівельної марки та здатністю реалізації джерел зміцнення конкурентоспроможності
Комерційна (інтерфейсна) безпека	Стан, що характеризується стабільністю та гнучкістю наявних каналів збуту продукції та постачання сировини	Стан, який визначається спроможністю зміцнення відносин з контрагентами на основі використання засобів стимулювання співпраці	Стан, що характеризується рівнем диверсифікації контрагентів, спроможністю створювати страхові канали постачання сировини та збуту продукції
Інформаційна безпека	Стан, що визначається якістю інформаційного забезпечення процесу прийняття рішень	Стан, що обумовлюється рівнем захисту засобів обробки, передачі та зберігання інформації	Стан, що передбачає спроможність постійно оновлювати та аналізувати інформаційну базу
Енергетична безпека	Стан, що визначається якістю забезпечення процесу виробництва енергоресурсами	Стан, який визначається спроможністю захищати енергетичний потенціал підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз	Стан, який характеризується спроможністю розвивати енергетичний потенціал, що забезпечує його стабільний розвиток відповідно до статутних завдань
Соціальна безпека	Створення системи взаємовигідних партнерських відносин, як між персоналом та керівництвом підприємства		
Інноваційна безпека	Формування необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможності продукції й технологій нарівні світових стандартів		
Екологічна безпека й охорона праці	Стан, який характеризується рівнем дотримання екологічних норм і нормативів, положень у сфері охорони праці з метою мінімізації втрат, обумовлених забрудненням підприємством навколишнього середовища, за рахунок наявності шкідливих викидів та виникненням випадків травматизму серед працівників, зокрема, основних та допоміжних робітників		
Законодавчо-правова	Стан, що визначається рівнем дотримання підприємством положень чинного законодавства країни, його спроможністю реагувати на зміни у нормативно-правовій базі, що регулює його господарську діяльність		
Силова безпека	Стан, що обумовлюється рівнем як фізичної та моральної безпеки працівників, так і захисту майна підприємства від протиправних дій осіб з метою дотримання його комерційних інтересів		

Рисунок 1.3 – Структура економічної безпеки комерційного підприємства

потенціал, рівень освіти та кваліфікації працівників; інфраструктура, обсяг використання ресурсів.

Постійний попит на продукцію включає довготермінові угоди на постачання продукції з споживачами, конкурентоспроможність продукції, якість виробництва; стабільність ринку для конкретного типу продукції; замовлення від держави та регіонів на вироблену продукцію.

Конкуренція на зовнішніх ринках є ключовим фактором формування достатнього рівня економічної безпеки. Продукція підприємства повинна відповідати міжнародним стандартам, якісним показникам і сервісному обслуговуванню, мати обґрунтовану та прогнозовану перспективу, бути конкурентоспроможною у порівнянні з імпортованою продукцією з метою зменшення експорту.

Державне економічне регулювання діяльності підприємства полягає у захисті внутрішнього виробника, формуванні державної податкової політики, сприянні виробництву критичної імпортової продукції, державному замовленні товарів, робіт та послуг.

Одним з найважливіших чинників, котрий може суттєво впливати на рівень економічної безпеки підприємства, є компетентність керівництва підприємства, його високий професіоналізм та професіоналізм команди менеджерів.

Існують й інші фактори економічної безпеки підприємств, які безпосередньо не пов'язані з виробничою діяльністю, але мають значний вплив на виробничу ситуацію. Вони пов'язані з поведінкою, мораллю та духовністю окремих людей.

Щоб досягти найвищого рівня безпеки, компанії повинні прагнути забезпечити максимальну захищеність ключових функціональних компонентів своєї діяльності.

Економічна безпека може бути оцінена за допомогою об'єктивної системи параметрів, критеріїв та індикаторів, які визначають фундаментальні цінності економічної системи.

Під час огляду та аналізу наукових статей було виявлено, що запропоновані методи оцінювання економічної безпеки підприємств можна поділити на два підходи. Один полягає в застосуванні евристичних, або експертних методів для загальної оцінки, використовуючи однакові показники для всіх аспектів безпеки. Інший підхід передбачає окремий аналіз окремих складових економічної безпеки підприємства, а потім інтеграцію цих оцінок для отримання кінцевого результату.

У перших методиках рівень економічної безпеки оцінюється на підставі експертних оцінок. Фактично, ця оцінка визначає основу стратегічного планування підприємства, а рівень економічної безпеки є ключовим показником його інвестиційної привабливості та надійності. Однак методи першої групи не дозволяють кількісно оцінити рівень економічної безпеки підприємства, що ускладнює чітке виявлення існуючих проблем у забезпеченні безпеки.

Під час дослідження було з'ясовано, що рівень економічної безпеки підприємства найкраще оцінюється за методиками другої групи. Для повної оцінки економічної безпеки підприємства рекомендується застосовувати методичний підхід, який складається з послідовних етапів оцінювання.

На початковому етапі визначається інформаційна база для проведення дослідження. Збір даних передбачає використання фінансових звітів та статистичної звітності підприємства, основних техніко-економічних показників, показників з охорони праці та екологічного стану. Компоненти економічної безпеки можна упорядкувати наступним чином: фінансова, виробнича (техніко-технологічна), інтелектуально-кадрова, юридична, інформаційна, екологічна, енергетична та інноваційна.

На другому етапі проводиться відбір показників для оцінювання економічної безпеки підприємства за кожною її структурною складовою. Цей етап визначає ефективність функціонування системи управління економічною безпекою загалом. Від того, наскільки повно та точно сформована система показників, залежить своєчасність розпізнавання

негативних тенденцій розвитку й можливість попередження кризових ситуацій. Після систематизації показників, що характеризують структурні складові економічної безпеки підприємства, було відібрано низку найбільш інформативних (див. табл. 1.5)

Таблиця 1.5 – Система показників оцінки рівня економічної безпеки підприємства за найважливішими функціональними складовими

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
Оцінка фінансової складової		
K_{aut} – коефіцієнт автономії	Відношення суми власних коштів на загальну суму фінансування (загальний підсумок балансу)	Характеризує можливість підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних активів
K_{fin} – коефіцієнт фінансування	Відношення залучених коштів до власного капіталу	Відображає, скільки одиниць залучених коштів припадає на кожну одиницю власних
$K_{пор}$ – коефіцієнт покриття	Відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства	Характеризує здатність підприємства швидко розраховуватись за своїми борговими зобов'язаннями
$K_{мвк}$ – коефіцієнт маневреності власного капіталу	Співвідношення власних обігових коштів до власного капіталу	Характеризує достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних
$K_{фінст}$ – коефіцієнт фінансової стійкості	Співвідношення суми власного капіталу і довгострокових зобов'язань до суми пасивів	Характеризує, яку частку активів підприємство здатне фінансувати за рахунок постійного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі
$K_{пот лікв}$ – коефіцієнт поточної ліквідності	Відношення поточних активів до поточних зобов'язань	Показує, якою мірою поточні зобов'язання забезпечуються поточними активами
$K_{абс лікв}$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відношення суми грошові коштів та фінансових інвестицій до поточних зобов'язань	Показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом
$K_{одз}$ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відношення чистого доходу до середньорічної величини дебіторської заборгованості	Відображає швидкість обороту дебіторської заборгованості підприємства
$K_{окз}$ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Відношення чистого доходу до середньорічної величини кредиторської заборгованості	Відображає швидкість обороту кредиторської заборгованості підприємства за період
$K_{ода}$ – коефіцієнт оборотності	Відношення чистого доходу до довгострокових активів	Відображає швидкість обороту довгострокових активів за

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
довгострокових активів		період, який аналізується
<i>Kpvd</i> – рентабельність виробничої діяльності	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції	Відображає прибуток підприємство з кожної гривні, витраченої на виробництво реалізованої продукції
<i>Kвпр</i> – валова рентабельність продажів	Відношення валового прибутку до чистого доходу	Характеризує величину валового прибутку у розрахунку на одну гривню чистого доходу
<i>Kopr</i> – операційна рентабельність продажів	Відношення прибутку від операційної діяльності до чистого доходу	Характеризує величину операційного прибутку у розрахунку на одну гривню чистого доходу
<i>Kpvd</i> – рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до вартості активів	Характеризує величину чистого прибутку у розрахунку на одну гривню активів підприємства
Оцінка інтелектуальної складової		
<i>Kpa</i> – коефіцієнт раціоналізаторської активності, кількість винаходів/ особу	Відношення кількості винаходів (раціональних пропозицій, ноу-хау тощо) до кількості працюючих	Відображає частку пропозиції, які сприяють підвищенню продуктивності праці, що припадає на одного працюючого
<i>Kквал</i> – коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників	Відношення висококваліфікованих працівників до загальної кількості працівників	Характеризує рівень забезпеченості підприємства висококваліфікованими кадрами
Оцінка кадрової складової		
<i>Kпк</i> – коефіцієнт плинності кадрів	Відношення кількості звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни до середньооблікової чисельності працюючих	Відображає рух кадрів на підприємстві, який обумовлений незадоволеністю працівників елементами виробничої ситуації або незадоволеністю керівника підприємства виробничою поведінкою працівника
<i>Kп</i> – продуктивність праці, грн./ особу	Відношення обсягу продукції та кількості праці, витраченої на її виробництво	Характеризує здатність робітників виробляти за одиницю робочого часу визначений обсяг продукції
<i>Kфоз</i> – фондоозброєність праці, грн./особу	Відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів до середньооблікової чисельності робітників	Характеризує рівень оснащеності працівників основними виробничими засобами
<i>Kстаб</i> – коефіцієнт стабільності стажу роботи на підприємстві, роки	Відношення загальної суми років роботи на підприємстві всього персоналу до середньооблікової чисельності персоналу	Характеризує середній стаж роботи одного працівника на підприємстві
<i>Kвіднкв</i> – коефіцієнт відповідності кваліфікації ступеню складності робіт	Відношення середнього тарифного розряду працівників до середнього тарифного розряду робіт	Характеризує наскільки кваліфікація працівників відповідає складності виконуваних ними робіт

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
<i>Кврч</i> – коефіцієнт втрат робочого часу	Відношення втрат робочого часу до загального фонду робочого часу	Характеризує частку втрат робочого часу у загальному його фонді
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки		
<i>Квп</i> – коефіцієнт використання виробничої потужності	Відношення фактичного обсягу виробництва продукції до середньої за період виробничої потужності	Відображає рівень використання виробничої потужності підприємства
<i>Кзн</i> – коефіцієнт зносу основних засобів	Відношення сукупного зносу основних засобів до їх повної первісної вартості	Відображає технічний стан основних засобів
<i>Кфв</i> – фондвіддача, грн./грн.	Відношення фактичного обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) до вартості основних засобів	<i>Кфв</i> – фондвіддача, грн./грн.
<i>Конок</i> – коефіцієнт оновлення основного капіталу	Відношення вартості придбаних у звітний період нових основних засобів до вартості основних засобів на початок звітного періоду	Характеризує ступінь оновлення основних засобів підприємства
<i>Кмм</i> – матеріаломісткість продукції, грн./грн.	Відношення матеріальних витрати, до чистого доходу	Характеризує величину матеріальних витрат, які припадають на одну гривню чистого доходу
<i>Кбр</i> – коефіцієнт браку	Відношення собівартості браку до собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг)	Відображає співвідношення забракованої продукції та реалізованої продукції (робіт, послуг)
Оцінка екологічної складової		
<i>Квкшп</i> – коефіцієнт перевищення нормативного обсягу викидів шкідливих речовин в атмосферу	Відношення сумарного показника забруднення сумішшю речовин до дозволеного для підприємства сумарного гранично допустимого обсягу викиду шкідливих речовин	Характеризує ступінь перевищення реальних викидів шкідливих речовин в атмосферу над нормативними рівнями
<i>Клюд</i> – коефіцієнт залюднення ареалу шкідливого впливу	Відношення суми нормативної щільності населення і середньої щільності населення у межах ареалу шкідливого впливу підприємства до середньої щільності населення у межах ареалу шкідливого впливу підприємства	Характеризує ступінь заселеності ареалу шкідливого впливу підприємства, а отже, і потенційну небезпеку підприємства для населення.
Оцінка інформаційної складової		
<i>Кпі</i> – коефіцієнт продуктивності інформації, грн./грн.	Відношення обсягу продукції (робіт, послуг) до витрат на придбання інформаційних ресурсів	Характеризує ступінь віддачі витрат на інформаційні ресурси
<i>Кіозбр</i> – коефіцієнт інформаційної	Відношення витрати на придбання інформаційних	Характеризує рівень інформаційних витрат у

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
озброєності, грн./особу	ресурсів до середньооблікової чисельності працівників	розрахунку на одного працівника
<i>Kзах</i> – коефіцієнт захищеності інформації	Відношення витрат підприємства на захист інформаційних ресурсів до витрат на придбання інформаційних ресурсів	Характеризує рівень захищеності інформації
Оцінка юридичної безпеки підприємства		
<i>Kнд</i> – коефіцієнт платіжної дисципліни	Відношення прибутку від операційної діяльності до збитків від штрафних санкцій	Характеризує стан платіжної дисципліни підприємства
<i>Kяюп</i> – коефіцієнт якості юридичних послуг	Відношення кількості судових справ виграних в суді до загальної кількості судових позовів підприємства	Відображає рівень якості юридичних послуг
<i>Kюм</i> – коефіцієнт юридичного менеджменту	Відношення доходу від відшкодування штрафних санкцій до доходу від нарахованих штрафних санкцій підприємству	Відображає стан юридичного менеджменту
<i>Kдтз</i> – коефіцієнт дотримання трудового законодавства	Відношення кількості позовів працівників (або колишніх працівників) з питань трудового законодавства до загальної кількості судових позовів підприємства	Відображає стан дотримання трудового законодавства
<i>Kможпер</i> – коефіцієнт зовнішніх перевірок	Відношення кількості відпрацьованих людино-годин працівниками зовнішніх перевіряючих організацій до фактично відпрацьованого робочого часу персоналом підприємства	Відображає ступінь встановлення контролю над підприємством сторонніми особами
Оцінка енергетичної безпеки		
<i>Кеп</i> – енергоємність продукції (робіт, послуг), кг.у.п./грн.	Відношення обсягу споживання ПЕР на енергетичні цілі до обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) на підприємстві	Відображає обсяг споживання ПЕР на виробництво продукції (робіт, послуг) вартістю 1 грн.
<i>Кевдв</i> – енергоємність валової доданої вартості, кг.у.п./грн.	Відношення обсягу споживання ПЕР на енергетичні цілі до обсягу валової доданої вартості на підприємстві	Відображає обсяг споживання ПЕР на виробництво 1 грн. валової доданої вартості
<i>Кпе</i> – паливоємність продукції (робіт, послуг), кг.у.п./грн.	Відношення обсягу споживання органічного палива до обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) на підприємстві	Відображає обсяг споживання палива на виробництво продукції (робіт, послуг) вартістю 1 грн.
<i>Кеє</i> – електроємність продукції (робіт, послуг), кВт. год./грн.	Відношення обсягу споживання електроенергії до обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) на підприємстві	Відображає обсяг споживання електроенергії на виробництво продукції (робіт, послуг) вартістю 1 грн.

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
1	2	3
<i>K_{те}</i> – теплоємність продукції (робіт, послуг), Гкал/грн.	Відношення обсягу споживання теплоенергії до обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) на підприємстві	Відображає обсяг споживання теплоенергії на виробництво продукції (робіт, послуг) вартістю 1 грн.
<i>К_{еовф}</i> – енергоємність основних виробничих фондів, грн./грн	Відношення обсягу спожитих ПЕР до середньорічної вартості основних виробничих фондів	Відображає обсяг споживання ПЕР на 1 грн. вартості основних виробничих фондів
<i>К_{перов}</i> – вартість спожитих ПЕР на одиницю обсягу випуску продукції (робіт, послуг)	Відношення вартості спожитих ПЕР до обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) на підприємстві	Відображає вартість споживання ПЕР на виробництво продукції (робіт, послуг) вартістю 1 грн.
<i>К_{персоб}</i> – частка витрат ПЕР у собівартості продукції, робіт, послуг	Відношення вартості спожитих ПЕР до собівартості реалізованої продукції, робіт, послуг	Відображає рівень витрат на ПЕР у собівартості реалізованої продукції, робіт, послуг
Оцінка інноваційної безпеки		
<i>K_{ін}</i> – частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції	Відношення обсягу реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції	Відображає обсяг реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції
<i>К_{нтп}</i> – коефіцієнт впроваджених нових технологічних процесів	Відношення кількості впроваджених нових технологічних процесів до загальної їх кількості	Відображає кількість впроваджених нових технологічних процесів до загальної їх кількості
<i>К_{оін}</i> – коефіцієнт освоєння інноваційних видів продукції	Відношення кількості найменувань освоєних інноваційних видів продукції до загальної їх кількості	Відображає кількість найменувань освоєних інноваційних видів продукції до загальної їх кількості
<i>К_{онт}</i> – коефіцієнт освоєння нових видів техніки	Відношення кількості найменувань освоєних нових видів техніки до загальної їх кількості	Відображає кількість найменувань освоєних нових видів техніки до загальної їх кількості
<i>К_{ії}</i> – коефіцієнт інноваційності інвестицій	Відношення інвестиційних витрат на інноваційну продукцію до валових інвестицій	Відображає частку інвестиційних витрат на інноваційну продукцію у валових інвестиціях
Рівень ринкової безпеки		
<i>I_{ор}</i> – індекс обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Відношення обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) звітного періоду до обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) базового періоду	Відображає ефективність цінової та збутової політики підприємства
<i>R_{прод}</i> – рентабельність продажів	Відношення операційного прибутку до чистого доходу	Відображає здатність підприємства підвищувати прибуток за рахунок реалізації політики розподілу
<i>I_{цп}</i> – індекс цін на продукцію	Відношення середньої ціни на продукцію підприємства до середньої ринкової ціни на аналогічну продукцію	Відображає цінову політику підприємства на зовнішніх ринках

Третій крок - визначення рівня економічної безпеки для кожної складової та бізнесу в цілому.

Для визначення кількісного рівня економічної безпеки підприємства використовується декілька підходів [58]:

- індикаторний (пороговий),
- ресурсно-функціональний,
- програмно-цільовий (комплексний),
- підхід на основі теорії економічних ризиків.

Індикаторний (пороговий) підхід полягає в установленні рівня економічної безпеки шляхом порівняння фактичних показників діяльності підприємства з індикаторами, які є пороговими значеннями цих показників і відповідають певному рівню безпеки. Застосування такого підходу дозволяє класифікувати стан безпеки як безпечний або небезпечний, а також визначити кризовий, критичний, передкризовий або нормальний стан економічної безпеки підприємства.

Ресурсно-функціональний підхід визначає рівень економічної безпеки через оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства. Підприємство розробляє комплекс заходів для захисту від загроз, і для кожного напряму оцінюється економічний вигравш. При такому підході оцінювання рівня економічної безпеки підприємства зводиться до аналізу його фінансово-господарської діяльності. Зазвичай розраховуються значення за функціональними складовими. Отже, рівень економічної безпеки за таким підходом можна визначити, порівнюючи з такими ж рівнями протягом кількох періодів, тобто в динаміці.

Програмно-цільовий (комплексний) підхід передбачає інтеграцію різних показників для визначення рівня економічної безпеки підприємства. Велике значення має відбір показників та використання методів їх інтегрування. Також виникають складнощі у встановленні коефіцієнтів значущості на основі експертних оцінок.

Суть підходу, заснованого на *теорії економічних ризиків*, полягає в

ідентифікації різних небезпек, які можуть виникнути для підприємства, і в оцінці збитків. Збитки порівнюються з розміром прибутку, доходу та активів. Цей підхід є більш обмеженим, ніж інші підходи.

За словами професора С.Ф. Покропивного, оцінка економічної безпеки підприємства визначається шляхом обчислення загального критерію (або комплексного показника) шляхом аналізу та сумування окремих функціональних критеріїв, які розраховуються шляхом порівняння можливої шкоди (збитків) для підприємства та витрат на реалізацію заходів, спрямованих на запобігання цій шкоді (збитку) [16].

Значення окремих функціональних критеріїв визначаються на основі співвідношення:

$$k_i = \frac{C_{zi}}{Z_i} \quad (1.1)$$

де C_{zi} – сукупний обсяг збитків за i -ою функціональною складовою ЕБП, грн;

Z_i – сумарні витрати на реалізацію заходів щодо попередження збитку за i -ою функціональною складовою економічної безпеки підприємства, грн.

Оцінка рівня економічної безпеки здійснюється, якщо це можливо, разом з порівнянням розрахункових значень коефіцієнтів економічної безпеки з величинами цього показника по аналогічних підприємствах.

Інтегральний показник економічної безпеки підприємства можна розрахувати за формулою:

$$I_{еб} = \sum_{i=1}^n I_{\phi i} \times W_i \quad (1.2)$$

де $I_{\phi i}$ – величина окремого критерію за i -тою функціональною складовою економічної безпеки підприємства;

W_i – вага i -тої складової в загальній оцінці інтегрального показника економічної безпеки;
 n – кількість функціональних складових обраних для оцінювання.

Дослідники Ткаченко А.М., Шлемко В.Т. пропонують метод узагальненої оцінки економічної стійкості підприємства, який ґрунтується на порівнянні граничних (критичних та нормальних) і фактичних значень індикаторів. Для визначення рівня економічної стійкості підприємства можуть використовуватися значення показників, що порівнюються з фактичними та нормативними значеннями [18].

Індикатори рівня економічної безпеки розраховуються наступним чином:

$$x_i = \left(\frac{P_{i\phi}}{P_{in}} \right)^b, \quad (1.3)$$

де $P_{i\phi}$ – фактичне значення i -ого показника;

P_{in} – нормативне значення i -ого показника;

b – показник ступеня (для показників типу «мінімум» дорівнює 1, для показників ступеню «максимум» дорівнює -1)

Кожен показник, який вивчається, оцінюється з урахуванням того, чи має він здійснює стимулюючий вплив (відповідає найвищому значенню найкращих показників), або дестимулюючий вплив (відповідає найнижчому значенню) на діяльність підприємства. Після розрахунку ключових показників пропонується порівняти їх з нормативними даними.

Оцінка ступеня економічної безпеки проводиться за допомогою графічного методу, який дозволяє визначити зону нормального рівня безпеки, зону критичного рівня та передкризову зону. Критичні значення початкових показників встановлюються на основі умови мінімально припустимого рівня безпеки. Перевищення цього рівня означає, що

підприємство переходить у економічно небезпечну зону. Згідно з фактичними значеннями показників і величиною їхнього відхилення від критичних значень, стан підприємства відносно економічної безпеки може бути охарактеризований як:

- нормальний, коли індикатори ЕБП знаходяться в межах граничних значень;
- передкризовий, коли перевищуються граничні значення хоча б одного з індикаторів;
- кризовий, коли граничні значення більшості основних індикаторів перевищуються;
- критичний, коли перевищуються граничні значення всіх показників – як основних, так і другорядних.

Перевагами цього методу є наступне:

- 1) результати оцінки можна інтерпретувати графічно, що краще сприймається;
- 2) метод дозволяє аналізувати не тільки поточний стан підприємства, але й цільовий стан безпеки;
- 3) є можливість аналізувати різноманітні фактори, що визначають стан підприємства та тенденції його розвитку.

Незважаючи на численні переваги, проаналізовані методики не містять рекомендацій щодо вибору оціночних коефіцієнтів та побудови нормативного ряду індикаторів економічної безпеки. Це пов'язано з тим, що не існує загальноприйнятої методологічної бази для визначення індикаторів, які б враховували специфіку господарської діяльності, зумовлену галузевою належністю, структурою власності, структурою капіталу та існуючим організаційно-технологічним рівнем.

За методикою С. Ілляшенка, рівень економічної безпеки підприємства визначається на основі визначення рівня фінансової стійкості підприємства (за достатністю власних оборотних коштів для виробництва та ведення господарської діяльності). Отримані показники характеризують п'ять рівнів

фінансової безпеки: абсолютний (власних оборотних коштів достатньо для функціонування підприємства), нормальний (власних джерел формування запасів і покриття витрат достатньо), нестійкий (власних оборотних коштів недостатньо і залучаються середньострокові та довгострокові кредити і дебіторська заборгованість), критичний (залучаються короткострокові кредити), критичний (підприємство не може фінансувати свою діяльність за рахунок власних або позикових коштів) [18].

Колектив авторів Ф. Євдокимов, О. Мізін та О. Бородін [20] для оцінювання рівня економічної безпеки використовує бальну оцінку. Визначення рівня безпеки базується на граничному значенні індикатора та його рейтингу. Для отримання узагальненої рейтингової оцінки рівня безпеки можна використовувати весь перелік індикаторів або обрати найбільш цікаві для дослідження індикатори. Рейтинг індикаторів визначається цілями дослідження та важливістю індикаторів в обраній сфері дослідження:

$$B = \sum_{i=1}^n P_i \times K_i \quad (1.4)$$

де B – сума балів;

P_i – рейтинг i -го показника,

K_i – клас i -го показника.

Використання цієї методики дає змогу провести як експліцитний аналіз, так і загальну оцінку економічної безпеки підприємств за обраним напрямом. Недоліком цієї методики є необхідність розмежування розрахунків, що враховують галузеві особливості, форму власності підприємства, тривалість життєвого циклу менеджменту та його розмір.

1.4. Організація системи економічної безпеки на підприємстві

Система економічної безпеки підприємства – це складний набір стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захист

підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також на розвиток унікальних можливостей для подолання їх у майбутньому [23].

Основні цілі системи економічної безпеки підприємства:

- Аналіз та оцінка потенційних загроз та ризиків для підприємства.
- Прогнозування рівня захищеності підприємства в умовах уникнення або компенсації ризиків.
- Запобігання проникненню структур економічної розвідки конкурентів, організованої злочинності та окремих осіб з протиправними намірами.
- Захист віртуальної бази даних підприємства від злочинних втручань.
- Забезпечення конфіденційності таємної інформації та комерційної таємниці.
- Охорона матеріальних цінностей підприємства.
- Захист законних прав і інтересів підприємства та його співробітників.
- Раннє виявлення потенційних злочинних намірів щодо підприємства та його співробітників зі сторони зовнішніх джерел загроз безпеки.
- Виявлення, запобігання та припинення можливої протиправної та негативної діяльності співробітників підприємства.
- Захист співробітників підприємства від насильницьких посягань.
- Створення ефективної інформаційно-аналітичної підтримки системи управління економічною безпекою підприємства.
- Формування та інноваційне використання засобів забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства.
- Прийняття оптимальних управлінських рішень щодо стратегії та тактики забезпечення економічної безпеки підприємства.
- Постійний контроль ефективності функціонування системи економічної безпеки та удосконалення її елементів.

Система економічної безпеки будується з урахуванням перерахованих завдань, умов конкурентної боротьби, специфіки бізнесу, технологічних

особливостей, конкурентної стратегії, стадії життєвого циклу підприємства, наявної в державі законодавчої бази, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, розумінням кожним співробітником важливості безпеки бізнесу.

Побудова системи економічної безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі дотримання принципів [80]:

- законності,
- прав і свобод громадян,
- конфіденційності,
- комплексного використання сил і коштів,
- передової матеріально-технічної оснащеності,
- корпоративної етики,
- координації й взаємодії з органами влади.

Для забезпечення розвитку підприємства необхідно отримати фінансування для забезпечення його економічної безпеки. Якщо підприємство може виділити кошти на функціонування та забезпечення поточного рівня економічної безпеки, а також на потенційне забезпечення економічної безпеки, то це вважається найвищим рівнем забезпечення економічної безпеки. Це дозволить підприємству не тільки безпечно розвиватися, а й формувати здатність забезпечення його економічної безпеки в майбутньому.

Завдання щодо економічної безпеки покладені на фахівців економічних служб, технічних відділів та служби безпеки підприємства. Внутрішню оцінку економічної безпеки здійснюють працівники підприємства, а зовнішню - маркетингові та розвідувальні служби. Аналітичні відділи повинні проводити комплексний аналіз економічної безпеки підприємства як з боку внутрішніх, так і з боку зовнішніх факторів.

Наразі велика увага приділяється сфері економічної безпеки, зокрема економічній розвідці (або конкурентній розвідці, діловій розвідці, бізнес-розвідці), яка спеціалізується на збиранні та обробленні інформації з загальнодоступних джерел, і це зовсім законно.

Конкурентна розвідка - це постійний процес збору, акумулювання, систематизації та аналізу інформації про внутрішнє й зовнішнє оточення компанії з метою надання керівництву компанії необхідних даних для прогнозування змін на ринку та прийняття своєчасних оптимальних рішень щодо управління ризиками, впровадження змін у компанії, а також вжиття заходів, спрямованих на задоволення майбутніх потреб споживачів та збільшення вартості компанії.

Організаційна структура забезпечення економічної безпеки підприємства включає такі складові:

1. Департамент планування та економічного аналізу відповідає за узгодження та виконання планових заходів щодо забезпечення економічної безпеки, розробляє методiku внутрішнього та зовнішнього аналізу економічної безпеки, проводить наукові дослідження потенційних можливостей забезпечення економічної безпеки у майбутньому, розробляє ефективні стратегії з використання ресурсів для забезпечення економічної безпеки.

2. Відділ виробництва відповідає за аналіз виробництва, контроль за випуском продукції, підвищення якості та ритмічності виробництва, впровадження новітніх технологій, оптимізацію матеріальних ресурсів, а також вирішення питань технічної та організаційної підготовки виробництва.

3. Технічні відділи головного механіка й енергетика вивчають безпеку експлуатації машин та устаткування, розробляють плани ремонту та модернізації, аналізують якість та вартість ремонтів, вивчають ефективність використання устаткування та виробничих можливостей, та раціональне використання енергоресурсів. Ці відділи можуть підвищити економічну безпеку підприємства, надаючи конкретні рекомендації щодо впровадження енергозберігаючих технологій та економічних технологічних процесів.

4. Відділ постачання здійснює контроль за тим, щоб матеріально-технічне забезпечення виробництва приходило вчасно та з відповідною якістю. Також цей відділ відповідає за те, щоб план постачання був

виконаний у повному обсязі, з урахуванням різних аспектів, таких як номенклатура, терміни, якість, стан та збереженість складських запасів. До його обов'язків також входить контроль за дотриманням норм відпуску матеріалів, транспортно-заготівельними витратами та фактичною вартістю матеріальних ресурсів.

5. Відділ збуту займається аналізом виконання договірних зобов'язань та планів постачання продукції споживачам, з урахуванням обсягу, якості, термінів та номенклатури. Також, цей відділ аналізує виконання плану реалізації продукції та витрат на неї, контролює дотримання норм складських запасів та збереженість готової продукції. Крім того, відділ збуту вивчає р ринок збуту і раціональність господарських зв'язків.

6. Відділ праці та заробітної плати проводить аналіз організації праці, кількості персоналу за різними категоріями та професіями на підприємстві та його структурних підрозділах. Також відділ вивчає використання робочого часу, витрати на заробітну плату, ефективність форм оплати та стимулювання праці, а також рівень продуктивності праці.

7. Бухгалтерія та фінансовий відділ вивчають виконання бюджетів загальнопромислових, адміністративних та збутових витрат, витрат на виробництво, вартість продукції, виконання досягнення планованого прибутку та його використання, аналізують бухгалтерський баланс, фінансовий стан, витрати оборотних засобів та спеціальних фондів, наглядають за фінансовим станом та платоспроможністю підприємства [80].

Побудова системи економічної безпеки підприємства як структурованого комплексу стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому, є одним із найважливіших завдань ефективного управління підприємством. Організація системи економічної безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі дотримання принципів законності, прав і свобод громадян, конфіденційності, комплексного використання сил і коштів,

передової матеріально-технічної оснащеності, корпоративної етики, координації й взаємодії з органами влади та забезпечуватися фінансуванням відповідно до бажаного рівня.

1.5. Програма формування економічної безпеки в системі прогнозування та планування на підприємстві

З метою створенні умов стабільного та ефективного функціонування підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності на підприємстві планують та реалізують комплекс заходів, спрямованих на протидію загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища.

Формування економічної безпеки підприємств передбачає використання методів і засобів та їх поєднання, яке необхідне для створення надійної системи безпеки [82].

Як відомо, термін «програма» означає передбачений хід подій у часі та порядок правил, що повинні виконуватись для проведення запланованого [19]. Відтак, програму формування економічної безпеки підприємства можна сформулювати як узгоджений комплексний план певних заходів щодо забезпечення умов стабільного та ефективного функціонування та розвитку підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності відповідно до функціональних складових економічної безпеки.

Планування економічної безпеки підприємства базується на використанні трьох основних його систем:

- перспективного планування економічної безпеки підприємств;
- поточного планування економічної безпеки підприємства;
- оперативного планування економічної безпеки підприємства [30].

Кожній із цих систем планування притаманні особливі методичні підходи до здійснення, форми реалізації результатів і певний період (плановий горизонт) охоплення (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Характеристика основних систем планування економічної безпеки підприємства

Системи економічного планування	Основний методичний підхід до здійснення планування	Форми реалізації результатів економічного планування	Період (горизонт) планування
1. Перспективне планування економічної безпеки	Прогнозування	Розроблення довгострокового плану з найважливіших напрямів економічної безпеки підприємства	До 3-х років
2. Поточне планування економічної діяльності	Техніко-економічне обґрунтування	Розроблення поточних планів з окремих аспектів економічної безпеки підприємства	1 рік
3. Оперативне планування економічної безпеки	Бюджетування	Розроблення і доведення до виконавців бюджетів, платіжних календарів та інших оперативних планових завдань з усіх основних питань економічної безпеки	Місяць, квартал

Усі системи планування економічної безпеки підприємства знаходяться у взаємозв'язку та реалізуються у визначеній послідовності. На початковому етапі цього процесу здійснюється перспективне планування економічної безпеки, покликане реалізувати стратегічні цілі економічного розвитку підприємства, а також визначити завдання і параметри поточного планування. Поточне планування економічної безпеки, формуючи планові завдання щодо забезпечення захисту економічних інтересів підприємства в рамках майбутнього року, створює основу для розроблення і доведення до виконавців оперативних бюджетів (та інших форм оперативних планових завдань) з усіх основних питань економічної безпеки [30].

Система перспективного планування економічної безпеки є найбільш складною з розглянутих систем і вимагає для своєї реалізації високої кваліфікації виконавців. Це планування полягає в розробленні прогнозу

основних показників економічної безпеки підприємства на довгостроковий період.

Вихідними передумовами для розроблення довгострокового плану з найважливіших напрямів економічної безпеки підприємства є:

- цілі економічної стратегії підприємства (вираження конкретними кількісними цільовими показниками).

- ідентифікована система пріоритетних економічних інтересів підприємства, що вимагають захисту від різноманітних загроз.

- економічна політика підприємства щодо окремих аспектів економічної діяльності (відображається в системі розробленої економічної стратегії).

- прогнозована кон'юнктура економічного ринку в розрізі основних його видів - кредитного, фондового, валютного та ін.

- прогнозовані зміни інших факторів зовнішнього середовища і внутрішнього розвитку підприємства.

- результати горизонтального (трендового) аналізу найважливіших показників економічної безпеки підприємства за ряд попередніх років.

Оскільки низка вихідних передумов довгострокового плану з найважливіших напрямів економічної безпеки підприємства носять імовірнісний характер цей план бажано розробляти в оптимістичному, реалістичному, песимістичному варіантах.

Довгостроковий економічний план з найважливіших напрямів економічної діяльності підприємства складається, як правило, на майбутні три роки з розбивкою по окремих роках прогнозованого періоду. Форма такого плану носить довільний характер, але в ньому повинні отримати відображення найбільш важливі параметри економічного розвитку підприємства, що визначаються цілями його економічної стратегії. До основних параметрів належать:

- прогнозований рівень економічної рентабельності підприємства;

- прогнозована структура капіталу підприємства (співвідношення власного і позикового його видів);
- прогнозована структура активів підприємства (відношення оборотних і необоротних їх видів);
- прогнозована сума чистого грошового потоку підприємства;
- прогнозоване співвідношення розподілу чистого прибутку підприємства на споживання і накопичення (відповідно до обраної дивідендної політики);
- прогнозовані темпи розвитку обсягу реальних інвестицій підприємства;
- передбачені терміни впровадження конкретних видів економічних інновацій.

Система поточного планування економічної безпеки полягає в розробленні конкретних видів поточних економічних планів. Це планування дозволяє забезпечити постійну платоспроможність підприємства, визначити структуру його активів і капіталу. Базується на розробленому довгостроковому її плані.

Поточні плани економічної безпеки підприємства розробляються на майбутній рік з розбивкою по кварталах.

Вихідними передумовами для розроблення поточних планів економічної безпеки підприємства є:

- прогнозовані показники довгострокового плану економічної безпеки підприємства;
- показники економічного розвитку підприємства;
- діюча система ставок податкових платежів;
- діюча система норм амортизаційних відрахувань;
- середні ставки кредитного та депозитного процентів на економічному ринку;
- результати аналізу показників стану економічної безпеки підприємства за попередній рік.

Найважливіші показники економічної безпеки підприємства отримують відображення в системі таких основних видів поточних економічних планів:

- план доходів і витрат по операційній діяльності;
- план доходів і витрат грошових коштів;
- балансовий план.

План доходів і витрат з операційної діяльності є одним з основних видів поточного економічного плану підприємства, що складається на первинному етапі поточного планування його економічної діяльності (оскільки ряд його показників служить вихідною базою розроблення інших видів поточних економічних планів). Метою розроблення цього плану є визначення суми чистого прибутку по операційній діяльності підприємства.

У процесі розробки цього плану забезпечується чіткий взаємозв'язок планованих показників доходів від реалізації продукції, витрат, податкових платежів, балансового та чистого прибутку підприємства.

План надходження та витрачання грошових коштів відображає результати прогнозування грошових потоків підприємства. Цей план замінює раніше складений на підприємстві план формування й використання його економічних ресурсів. Метою розроблення цього плану є визначення обсягу та джерел формування економічних ресурсів підприємства; розподіл економічних ресурсів за видами і напрямками його господарської діяльності; забезпечення постійної платоспроможності підприємства на всіх етапах планового періоду [22].

У цьому плані повинний бути забезпечений чіткий взаємозв'язок показників залишку грошових коштів на початок періоду, їх надходження в плановому періоді, їх витрати в плановому періоді й залишку грошових коштів на кінець періоду.

Балансовий план відображає результати прогнозування складу активів та структури використовуваного капіталу підприємства на кінець планового періоду. Метою розроблення балансового плану є визначення необхідного

приросту окремих видів активів із забезпеченням їх внутрішньої збалансованості, а також формування оптимальної структури капіталу, забезпеченість достатньої економічної стійкості підприємства в майбутньому періоді.

При розробленні балансового плану використовується збільшена схема статей балансу підприємства, що відображає вимоги його побудови стосовно специфіки конкретної організаційно-правової форми діяльності.

Крім перерахованих основних видів поточних економічних планів, на підприємстві можуть розроблятися й інші їхні види (наприклад, програма реальних інвестицій у розрізі окремих інвестиційних проектів, емісійний план і т.п.), у яких відображаються відповідні показники забезпечення його економічної безпеки.

Система оперативного планування економічної безпеки підприємства базується на розроблених поточних її планах. Це планування полягає в розробленні комплексу короткострокових планових завдань із забезпечення захисту його економічних інтересів від загроз зовнішнього і внутрішнього характеру. Головною формою такого планового завдання є бюджет.

Бюджет забезпечення економічної безпеки підприємства являє собою оперативний економічний план короткострокового періоду, що розробляється зазвичай у рамках до одного року (як правило, в рамках майбутнього кварталу або місяця), що відображає витрати і надходження економічних ресурсів у процесі захисту конкретних видів його економічних інтересів [22].

Він деталізує показники поточних планів забезпечення економічної безпеки підприємства і є головним плановим документом, що доводиться до «центрів відповідальності» всіх типів.

Розроблення планових бюджетів на підприємстві характеризується терміном «бюджетування» та спрямоване на розв'язання двох основних завдань:

а) визначення обсягу і складу витрат, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки окремих структурних одиниць та підрозділів підприємства;

б) забезпечення покриття цих витрат фінансовими ресурсами з різних джерел.

Процес бюджетування носить безперервний чи ковзний характер. Виходячи з планових показників забезпечення економічної безпеки, встановлених на рік у процесі поточного планування, заздалегідь (до настання планового періоду) розробляється система квартальних бюджетів (на майбутній квартал), у рамках квартальних бюджетів - система місячних бюджетів (на кожний наступний місяць). Процес такого ковзаючого бюджетування гарантує безперервність функціонування системи оперативного планування економічної безпеки підприємства, закладає міцну основу для здійснення постійного контролю і необхідного коригування результатів забезпечення цієї безпеки.

За методами розроблення розрізняють стабільний, який не змінюється від зміни обсягів діяльності підприємства, і гнучкий бюджет, який передбачає встановлення планових поточних або капітальних витрат не у твердо фіксованих сумах, а у вигляді нормативу витрат, «прив'язаних» до відповідних об'ємних показників діяльності.

Особливою формою бюджету виступає платіжний календар, що розробляється за окремими видами руху грошових коштів (податковий платіжний календар, платіжний календар за розрахунками з постачальниками, платіжний календар з обслуговування боргу і т.п.) та по підприємству в цілому (в цьому випадку він деталізує поточний економічний план надходження і витрачання грошових коштів) [22].

Платіжний календар складається звичайно на наступний місяць (з розбиттям по днях, тижнях і декадах). Він складається з таких двох розділів:

- а) графік витрат грошових коштів (чи графік майбутніх платежів);
- б) графік надходження грошових коштів.

Послідовність дій щодо планування економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.4.

1.6. Методи прогнозування основних показників програми формування економічної безпеки підприємства

Аналіз існуючих підходів щодо прогнозування основних показників довгострокового плану забезпечення економічної безпеки підприємства використовуються такі основні методи:

- метод кореляційного моделювання;
- метод оптимізаційного моделювання;
- метод багатofакторного економіко-математичного моделювання;
- розрахунково-аналітичний метод;
- метод експертних прогнозних оцінок;
- балансовий.

Прогнозування основних показників поточного плану забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється на основі таких методів:

- метод техніко-економічних розрахунків;
- балансовий;
- економіко-статистичний метод [18].

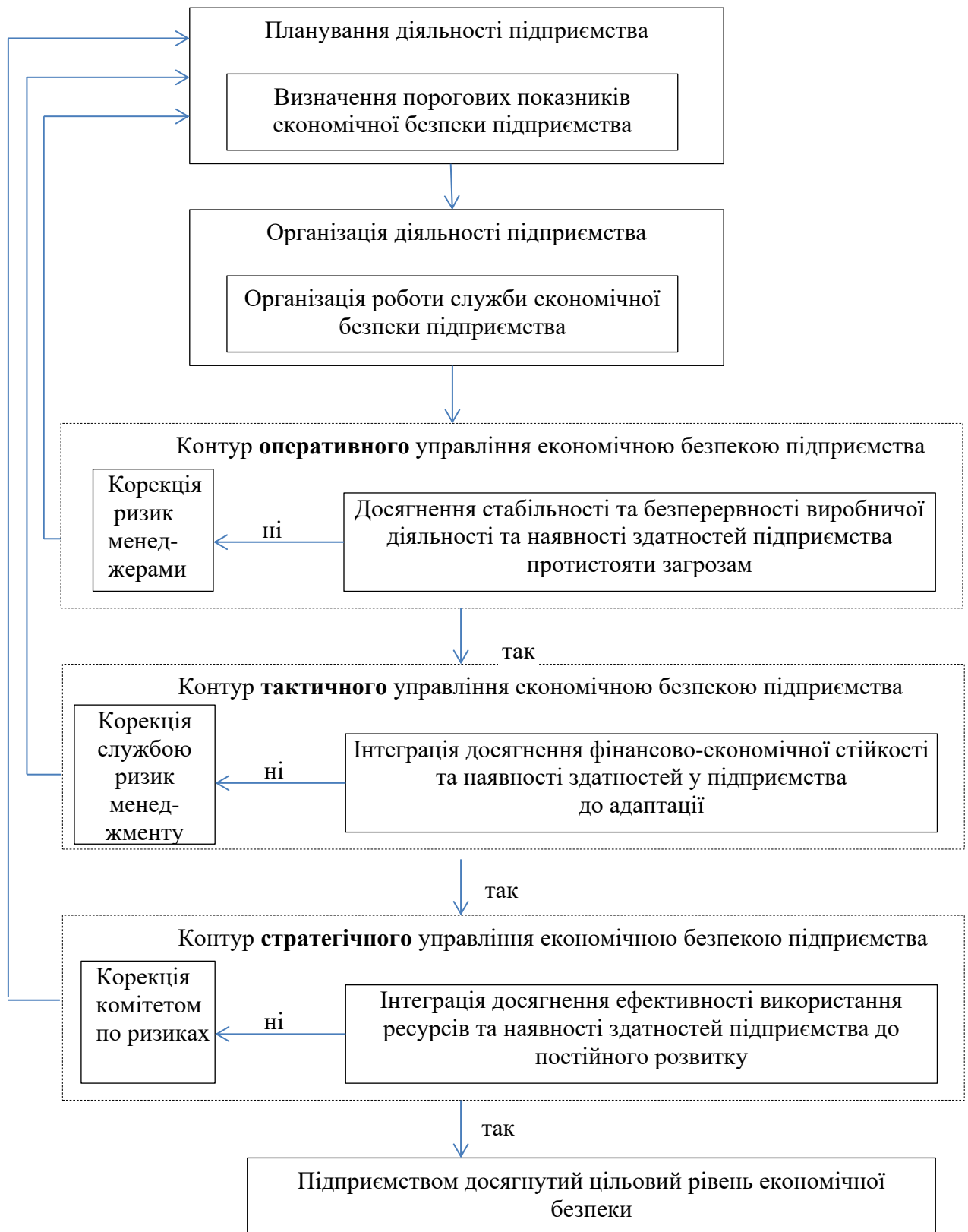


Рисунок 1.4– Послідовність дій щодо планування економічної безпеки підприємства

Характеристика методів прогнозування основних показників програми формування економічної безпеки підприємства наведена у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Методи прогнозування основних показників програми формування економічної безпеки підприємства та їх характеристика

Назва методу	Сутність методу
1	2
1. метод кореляційного моделювання	полягає в установленні кореляційної залежності між двома розглянутими показниками в динаміці й наступному прогнозуванні одного з них залежно від зміни іншого (базового). У плануванні економічної безпеки широке розповсюдження отримало прогнозування суми активів підприємства (в цілому та окремих їх видів), а також деяких інших показників залежно від зміни обсягу реалізації продукції
2. метод оптимізаційного моделювання	полягає в оптимізації конкретного прогнозованого показника залежно від ряду умов його формування. Цей метод використовується в плані економічної безпеки при прогнозуванні структури капіталу, чистого прибутку і деяких інших показників.
3. метод багатофакторного економіко-математичного моделювання	полягає в тому, що прогнозований показник визначається на основі конкретних математичних моделей, що відображають функціональний взаємозв'язок його кількісного значення із системою певних факторів, також виражених кількісно. У плануванні економічної безпеки широко використовуються різноманітні моделі стійкого зростання підприємства, що визначають обсяги його зовнішнього фінансування залежно від темпу зростання реалізації продукції (або у зворотній постановці) та ін.
4. розрахунково-аналітичний метод	полягає у спектрі поліграфічних прямому розрахунку кількісних значень прогнозованих показників на основі використання відповідних норм і нормативів. У плануванні економічної безпеки цей метод використовується при прогнозуванні суми амортизаційного потоку (на основі використання різних методів амортизації), а відповідно, й чистого грошового потоку (при раніше прогнозованій сумі чистого прибутку підприємства).
5. економіко-статистичний метод	полягає в дослідженні закономірностей динаміки конкретного показника (визначенні лінії його тренда) та поширенні темпів цієї динаміки на прогнозний період. Незважаючи на відносну простоту цього методу, його використання дає найменшу точність прогнозу, оскільки не дозволяє врахувати нові тенденції й фактори, які впливають на динаміку аналізованого показника. Цей метод може застосовуватися в прогнозних розрахунках лише при незмінності умов формування того чи іншого економічного показника, що в наших економічних умовах досить проблематично.
6. метод експертних прогнозних оцінок	це спосіб прогнозування та оцінки майбутніх результатів дій на основі прогнозів фахівців
7. балансовий	метод координації і взаємного ув'язування всіх завдань програми між собою і з показниками інших, виробництв і сфер діяльності
8. техніко-економічних розрахунків	передбачає проводити обґрунтування планових показників на основі затвердженого (прийнятого) алгоритму. Цей метод використовується, якщо показники мають певну стабільність у часі і формують базові умови функціонування підприємства.

1.7. Теоретичні основи моделювання економічної безпеки підприємства

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки викликане наявною для кожного підприємства необхідністю забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності.

Забезпечення економічної безпеки вимагає створення на підприємстві власної системи безпеки, метою функціонування якої є своєчасне виявлення і запобігання небезпекам і загрозам, забезпечення досягнення підприємством мети його діяльності. Тому кожне підприємство має сформувати власну економічну безпеку з урахуванням мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування.

Формування економічної безпеки підприємств передбачає використання методів і засобів та їх поєднання, яке необхідне для створення надійної системи безпеки [52].

В основі формування економічної безпеки діяльності підприємства повинна лежати певна концепція, яка включає мету, завдання, принципи діяльності, об'єкт і суб'єкт, стратегію і тактику.

Задачами формування економічної безпеки підприємства є:

- забезпечення фінансової стійкості та незалежності;
- досягнення лідерства у технологіях;
- забезпечення високого конкурентного статусу;
- підвищення ефективності менеджменту;
- оптимізація використання потенціалу підприємства;
- мінімізація руйнівного впливу зовнішнього середовища;
- забезпечення функціонування підприємства у межах правового поля;
- захист власної комерційної таємниці.

Основне значення системи економічної безпеки підприємства полягає в тому, що вона повинна мати попереджувальний характер, а основними критеріями оцінки її надійності та ефективності є:

- забезпечення стабільної роботи підприємства, збереження і примноження фінансів і матеріальних цінностей;
- попередження кризових ситуацій, у тому числі різних надзвичайних подій, пов'язаних з діяльністю «зовнішніх» або «внутрішніх супротивників» [5].

Формування системи економічної безпеки здійснюється з урахуванням:

- специфіки бізнесу підприємства, сегмента, який воно займає на ринку;
- зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства, результатів аналізу кризових ситуації, їхніх причин і шляхів врегулювання;
- наявних засобів із забезпечення безпеки, їх відповідності виявленим загрозам.

Далі здійснюється моделювання нової системи економічної безпеки підприємства у такі етапи:

- оцінюється наявна інформаційна база щодо проведення діагностики економічної безпеки підприємства;
- здійснюється структурування інформаційна бази відносно економічної безпеки;
- проводяться експертні оцінки щодо визначення факторів, які являються найбільш впливовими;
- визначення індикаторів та критеріїв для оцінювання економічної безпеки;
- здійснюється вимірювання економічної безпеки підприємства;
- розроблення плану усунення виявлених під час діагностики недоліків;
- підготовка пропозицій щодо удосконалення системи економічної безпеки (у т.ч. створення служби безпеки на підприємстві, якщо такої не

існувало, чи системи безпеки на її базі, визначення механізмів її забезпечення та розроблення організаційної структури управління системою),

- розрахунок усіх видів необхідних ресурсів; планування щомісячних витрат на забезпечення функціонування системи економічної безпеки (бюджет);

- затвердження керівництвом моделі нової системи та бюджету на її утримання;

- формування нової системи економічної безпеки;

- оцінка ефективності сформованої системи, а також її удосконалення.

Процес формування економічної безпеки підприємства повинен бути безперервним та враховувати зміну стану підприємства, вплив на нього зовнішнього середовища, стабільність функціонування, фінансової рівноваги і регулярного отримання прибутку, а також можливості виконання поставлених цілей і завдань, подальшого розвитку і вдосконалення на різних стадіях життєвого циклу підприємства.

У ході моделювання економічної безпеки важливим етапом є визначення цільового рівня економічної безпеки.

Під цільовим рівнем економічної безпеки розуміють такий стан системи економічної безпеки, який забезпечує отримання підприємством результатів певного рівня та використання його потенціалу на визначеному рівні.

Визначення цільового рівня економічної безпеки залежить від стадії розвитку підприємства.

На стадії створення підприємства основними загрозами щодо забезпечення економічної безпеки виступають загрози від неправильного позиціонування підприємства на ринку і від помилок при створенні продукту. Вони можуть виявитися катастрофічними для підприємства, яке створюється. На цій стадії життєвого циклу підприємства виникає гостра необхідність у дотриманні комерційної таємниці.

З точки зору забезпечення економічної безпеки підприємства стадія зростання підприємства є найбільш небезпечною, тому що позиція підприємства ще не стабільна і піддається впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. Тому на цій стадії рекомендується найбільшу увагу приділяти питанням розширення виробництва та вдосконалення менеджменту [58].

На стадії зрілості підприємство вже захопило необхідну частку ринку і основна його мета – утримання завойованих позицій. Основними інструментами забезпечення високого рівня економічної безпеки є маркетинг, розробка нових продуктів, застосування нових технологій, а також удосконалення існуючих способів виробництва.

Стадія спаду підприємства характеризується низьким рівнем забезпечення економічної безпеки. Найбільша увага тут повинна приділятися фінансовим питанням і збереженню ефективних напрямів діяльності, які повинні служити основою для виходу підприємства з кризи або його переорієнтації [58].

Стадія стабілізації підприємства, що настає після періоду зростання, не є обов'язковим переходом до занепаду. Якщо у підприємства з'являються можливості для подальшого зростання в результаті перегрупування, воно переходить до наступного циклу розвитку. Чим вищий рівень економічної безпеки, обумовлений використанням ресурсів, тим більша здатність до протидії загрозам, оскільки формується його спроможність до нейтралізації впливу цих змін. Відповідно подолання проблем розвитку за рахунок можливостей системи економічної безпеки є необхідною умовою захисту розвитку підприємства та стимулятором переходу його до нового циклу, що характеризується подальшим зростанням. І навпаки, якщо підприємство має незадовільний стан економічної безпеки, стадія стабілізації поступово переходить у занепад через накопичення кризових тенденцій і, як наслідок, призводить до припинення діяльності. Це пояснюється тим, що в ході господарювання підприємство зазнає постійного негативного впливу факторів зовнішнього середовища. Якщо підприємство за рахунок наявних

ресурсів може протидіяти цим негативним впливам, його економічна безпека знаходиться на високому рівні. Відповідно тенденція до зниження рівня безпеки характеризує неможливість ефективно протидіяти загрозам діяльності.

Тож надзвичайно важливо сформуванати економічну безпеку підприємства з урахуванням стратегічних цілей, яка б включала досягнутий та майбутній рівень економічної безпеки підприємства. Схема формування економічної безпеки у відповідності до позиціонування підприємства щодо стратегічних завдань наведена на рис. 1.5.

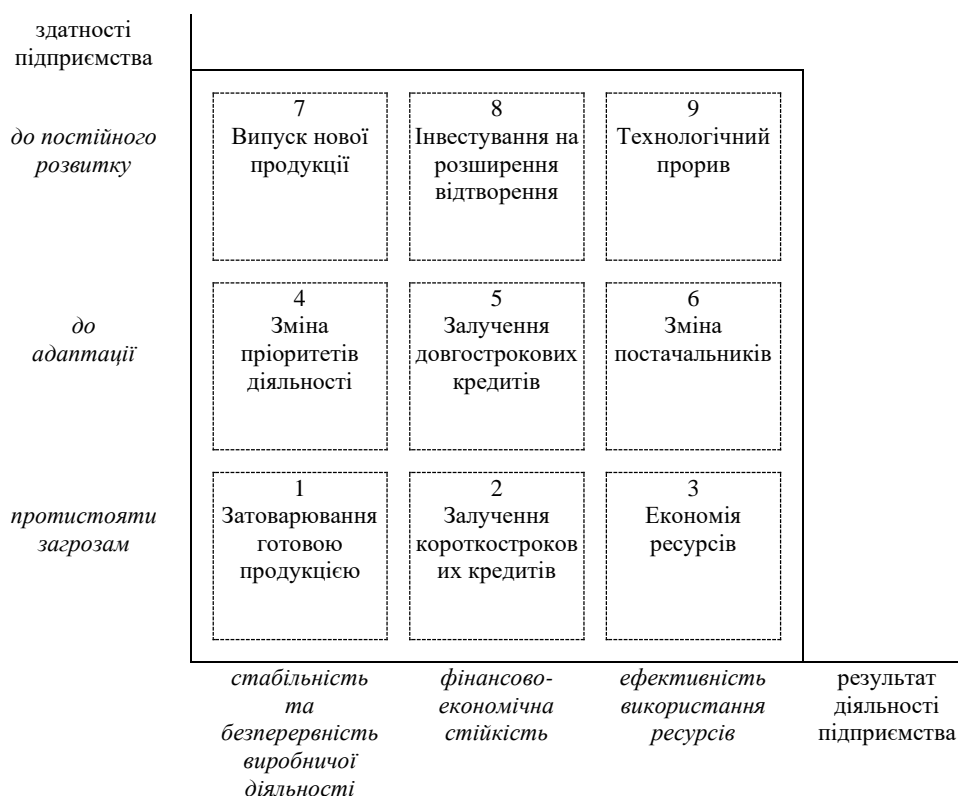


Рисунок 1.5. – Схема формування економічної безпеки у відповідності до позиціонування підприємства щодо стратегічних завдань

На рисунку квадрати 1, 2, 3 характеризуються стратегіями формування системи економічної безпеки підприємства, зважаючи на те, що при позиціонуванні підприємства в цих квадрантах воно може лише протистояти

загрозам, які виникають. Поки що не розроблено стратегічних або тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Перший квадрат може характеризуватись стратегією формування системи економічної безпеки підприємства при затоварюванні готовою продукцією. Така ситуація пов'язана з тим, що підприємство стабільно та безперервно випускає продукцію без проведення маркетингових досліджень, отже, існує значна небезпека затоварювання готовою продукцією складів до моменту сформованості та дієвості системи його економічної безпеки. На другому квадраті спостерігається стратегія формування системи економічної безпеки підприємства в умовах залучення короткострових кредитів. Короткострокові кредити вважаються найбільш ризикованими джерелами покриття витрат підприємства, тому що термін виплати за ними є досить незначним. Третій квадрат є індикатором стратегії формування системи економічної безпеки підприємства в умовах жорсткої економії ресурсів. Для того, щоб протистояти неочікуваним загрозам, без розробленої на той час системи економічної безпеки підприємства ефективність використання ресурсів може полягати лише в їх значній економії.

У блоці, що складається з квадратів 4, 5, 6, удосконалюється уже сформована система економічної безпеки підприємства. На цих етапах можна стверджувати про ефективне тактичне управління економічною безпекою. Четвертий квадрант характеризується стратегією удосконалення системи економічної безпеки підприємства в умовах зміни пріоритетів діяльності підприємства. На п'ятому квадраті пропонується стратегія удосконалення системи економічної безпеки підприємства в умовах залучення довгострокових кредитів. Пріоритети цієї стратегії пояснюються тим, що нормальний тип фінансової стійкості підприємства характеризується покриттям його витрат власними засобами та довгостроковими джерелами. Шостий квадрат передбачає стратегію удосконалення системи економічної безпеки підприємства при зміні головного постачальника. Зміна постачальника дозволить підприємству більш адаптуватись до змін

зовнішнього середовища, тим самим удосконалити уже сформовану систему його економічної безпеки. Стратегії в квадрантах з сім, вісім та дев'ять характеризуються необхідністю постійного моніторингу роботи сформованої системи економічної безпеки підприємства, так як вони пов'язані, в першу чергу, зі стрімким його розвитком. Особливістю є те, що підприємства на цьому етапі потребує постійного моніторингу роботи сформованої системи економічної безпеки підприємства. Восьмий квадрат передбачає розширене відтворення та інвестування. А дев'ятий квадрат характеризує запровадження нових технологій на підприємстві.

Отже, найвищі рівні стратегічного забезпечення економічної безпеки підприємства пов'язані з інноваціями. Підприємство не може зберегти лідерства та свої конкурентні переваги без оновлення. У сучасному розумінні, інновації – це основна умова оновлення підприємства. Інноваційні зміни повинні проходити у всіх без винятку бізнес-процесах підприємства [18].

Проблеми власної економічної безпеки виникають перед кожним підприємством й під час роботи в стабільному економічному середовищі, комплекс вирішуваних при цьому цільових завдань має істотну відмінність.

У режимі стійкого функціонування підприємство при вирішенні завдань економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріальному чи фінансовому збитку, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації і руйнування комп'ютерних баз даних тощо. У кризові періоди розвитку найбільшу небезпеку для підприємства становить руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового) як головного чинника життєдіяльності підприємства, його можливостей.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки воно ефективно спроможне уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі

наслідки окремих негативних складових зовнішнього й внутрішнього середовища

Відповідно до розробленої концепції управління економічною безпекою підприємства в частині структурування її рівнів сформовано системи показників для оцінки передумов досягнення певного рівня та поточного рівня економічної безпеки підприємства. Виділення саме таких систем обґрунтовується доцільністю проведення оцінки та аналізу не тільки досягнутого рівня економічної безпеки підприємства, а й його нарощування (або виснаження) потенціалу, тобто оцінки накопичення підприємством здатностей до формування високого рівня в майбутньому.

Відповідно до визначених основних функціональних цілей здійснюється градація рівнів економічної безпеки підприємства.

Структурування рівнів економічної безпеки підприємства необхідно здійснювати виділенням квадрантів на перетині результатів діяльності підприємства та його здатностей (рис.1.5).

Перший квадрант характеризується найнижчим рівнем економічної безпеки підприємства.

На перетині здатності підприємства до адаптації та стабільності та безперервності виробничої діяльності формується другий рівень економічної безпеки підприємства. На цьому рівні підприємство здатне передбачати загрози, які можуть з'явитися та адаптуватись як до негативних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, так і до позитивних. Але не спостерігається значних комерційних результатів. Тут більше проявляється соціальний ефект, що пов'язано з безперервністю функціонування та збереження робочих місць.

Третій рівень економічної безпеки характеризує підприємство, в якого виявлені здібності до постійного розвитку, але це не означає, що підприємство розвивається саме в цей період. Підприємство з таким рівнем має потенціал до розвитку. Потрапляння в цей квадрант може бути пов'язане з проходженням перепідготовки персоналу, придбанням нової технологічної

лінії. Між здобуттям здатності до розвитку та самим процесом розвитку проходить деякий часовий лаг, на якому зараз знаходиться досліджуване підприємство.

Четвертий рівень пов'язаний з початком досягнення результату фінансово-економічної стійкості, тобто мається на увазі, хоча б покриття підприємством всіх своїх витрат.

П'ятий квадрант є індикатором здатності підприємства адаптуватись до змін та при цьому зі значною швидкістю відновлювати свою фінансово-економічну стійкість.

Шостий рівень економічної безпеки засвідчує початок процесів розвитку підприємства після досягнення ним нормального типу фінансової стійкості. Менеджмент підприємства працює не тільки оперативно, а й креативно, що є основою його розвитку.

Підприємство, яке знаходиться на сьомому рівні, можна назвати таким, що здійснює відмінну реалізацію посередньої стратегії, це засвідчує ефективність використання ресурсів, але таке підприємство не розробляє ефективної довгострокової стратегії та працює без нарощування потенціалу, тобто може лише протистояти загрозам, які виникають.

Підприємства, які потрапили до *восьмого* рівня, характеризуються середнім рівнем накопичення потенціалу та найвищим рівнем результатів діяльності.

Дев'ятий найвищий рівень економічної безпеки підприємства відповідає досягнутим підприємством найвищим результатам його діяльності та найвищому накопиченню його потенціалу. У підприємства в цьому випадку зафіксовано найвищі здатності до розвитку та найвища ефективність використання ресурсів

Отже, ефективна діяльність підприємства має за мету поступове зростання потенціалу та рівня його використання, а, як наслідок, економічної безпеки. Низька ефективність діяльності характеризуватиметься незадовільним рівнем використання потенціалу, призведе до руйнації

системи економічної безпеки та сприятиме настанню кризового стану підприємства.

Стадія, на якій знаходиться підприємство, визначається за тенденцією зміни інтегрального показника економічної безпеки.

З урахуванням вище викладеного можна сформулювати чотири основні типи стратегічної поведінки безпечного розвитку підприємства:

- тип 1 «Забезпечуюча стратегія економічної безпеки підприємства»;
- тип 2 «Підтримуюча стратегія економічної безпеки підприємства»;
- тип 3 «Стабілізаційна стратегія економічної безпеки підприємства»;
- тип 4 «Реструктуризаційна стратегія економічної безпеки підприємства».

Забезпечуюча стратегія економічної безпеки підприємства доцільна для підприємства, економічна безпека якого знаходиться на етапі зростання. Основним завданням у сфері забезпечення безпеки виступає створення умов для отримання стабільних фінансових надходжень за рахунок ефективного використання наявних ресурсів, тобто максимізація прибутку у короткостроковому періоді, що у разі реінвестування надає можливість подальшого інноваційно-орієнтованого розвитку. Цьому має сприяти впровадження гнучкої організаційної структури, застосування раціонального управлінського стилю, делегування повноважень, а також використання інформаційних мереж, засобів обробки, зберігання, передачі та захисту інформації. Застосування керівництвом зваженого планування у процесі розробки та реалізації стратегічних, тактичних і оперативних рішень дозволить контролювати рівень економічної безпеки, а також завчасно виявляти загрози й нейтралізувати їх з мінімальним рівнем втрат. Важливим завданням виступає формування кадрового складу на основі дієвої системи мотивації, що відповідає умовам господарювання. Це відбувається задля створення нормального соціально-психологічного клімату у підрозділах. Доцільно враховувати також необхідність удосконалення кадрового потенціалу відповідно до ринкових тенденцій, особливо у питаннях, що

стосуються використання сировини, функціонування обладнання, а також забезпечення технологічного процесу. Виробнича безпека у цьому разі ґрунтується на загальному стані основних засобів, особливо їх активної частини та диверсифікації діяльності, що визначена споживчим попитом. Реалізація виготовленої продукції для забезпечення маркетингової безпеки спирається на зваженість цінової та комунікаційної політик, поєднання яких дозволяє сформувати або розвинути імідж торгової марки підприємства. У контексті забезпечення комерційної безпеки основним завданням є проведення диверсифікації постачальників та споживачів задля запобігання виникненню випадків нестачі необхідної для виробництва сировини, а також настанню кризи збуту продукції. Задля захисту майна та співробітників формуються основи силової безпеки, що ґрунтується на визначенні повноважень та відповідальності персоналу підприємства. З цією метою встановлюється режим доступу на об'єкти суб'єкта господарювання [56].

За підтримуючої стратегії економічної безпеки підприємства у фінансовій сфері передбачається стабілізація надходжень підприємства, зменшення, у разі можливості, частки залучених коштів, формування інвестиційного портфеля задля створення умов подальшого зростання та резервного фонду - для протидії проявам важко передбачуваних загроз. Увага керівництва спрямовується на удосконалення діючої стратегії з урахуванням факторів, що гальмують розвиток. Задля цього проводиться корегування організаційної структури й апарату управління із застосуванням ліберального або демократичного стилю, розвиток кадрового складу за рахунок навчання власних працівників і, при необхідності, залучення їх ззовні, удосконалення системи їх мотивування відповідно до оновлених цілей та завдань господарювання. Метою впровадження зазначеного комплексу заходів є скорочення зайвих витрат, недопущення бюрократизації, ініціювання творчої активності працівників для створення умов подальшого інноваційно-орієнтованого розвитку. Важливим аспектом є розробка та впровадження основ корпоративної культури, що дозволяє підвищити рівень якості праці у

підрозділах. Ефективність управління визначатиме стан інформаційних технологій, який має відповідати певному функціональному рівню з періодичним оновленням баз даних. Фундамент забезпечення економічної безпеки у цьому випадку становить асортимент продукції, що періодично оновлюється відповідно до споживчих пріоритетів, якість та своєчасність поставок сировини і матеріалів, необхідних для її виробництва, а також стан активної частини основних засобів, що дозволяє здійснювати цей процес. Для цього проводиться диверсифікація контрагентів із формуванням страхових каналів постачання та збуту. З метою створення іміджу екологоорієнтованого виробника безпечної продукції, проводиться підготовка до сертифікації відповідно до світових стандартів. У сфері силового захисту підприємства для визначення ступеня його вразливості можуть проводитися періодичні перевірки дієвості служби безпеки [56].

Стабілізаційна стратегія економічної безпеки підприємства застосовується при зниженні рівня безпеки. Визначаються резерви скорочення витрат, проводиться концентрація фінансово-інвестиційних ресурсів на реалізації інноваційно-орієнтованого розвитку із можливим залученням додаткових кредитних коштів для отримання прибутку у короткостроковому періоді та стабілізації стану підприємства. Іншим джерелом вивільнення коштів є аналіз та корегування організаційної структури. Управлінська діяльність концентрується на застосуванні жорсткого авторитарного стилю, що дозволяє скоротити терміни реалізації та підвищити ефективність розроблених заходів. Цьому має сприяти використання сильних сторін сформованої на попередніх етапах корпоративної культури. Кадрова політика спрямовується на економію витрат за рахунок скорочення другорядних посад, а також посилення відповідальності за виконання працівниками обов'язків. Основним завданням стає зацікавлення працівників у виконанні власних функцій, оскільки стимулювання праці при нестачі фінансування призводить до стрімкого погіршення соціально-психологічного клімату та порушення виконання

встановлених завдань. Вирішення цієї проблеми засноване на участі працівників у результатах діяльності підприємства. Виробництво же передбачає концентрацію на пріоритетних видах продукції, що є основою доходів, джерелом резервів стає посилення контролю над використанням сировини. Важливим аспектом реалізації продукції виступає впровадження товарної та цінової політики на користь споживачів, що дозволяє залишитися у найбільш привабливих ринкових нішах і зберегти доходи на задовільному рівні. Для просування продукції на пріоритетні сегменти застосовується спеціалізована комунікаційна політика. Відбувається скорочення другорядних і підтримка основних збутових та дилерських мереж, а також пошук перспектив їх подальшого розвитку. Для забезпечення комерційної безпеки відбувається, при необхідності, переорієнтація на нові джерела постачання ресурсів. У контексті підтримки силової безпеки на підприємстві здійснюється посилення вимог до діючої контрольно-пропускної системи з метою запобігання втрат майна через несанкціоновані навмисні або ненавмисні дії персоналу [56].

Головною метою реструктуризаційної стратегії економічної безпеки підприємства є зменшення темпів прояву кризових явищ з подальшою стабілізацією становища системи у перспективі. Серед завдань можна відмітити мінімізацію обсягів поточних збитків та вивільнення за рахунок проведення реструктуризації необхідних для стабілізації діяльності коштів. Даний вид стратегії застосовується у випадку, коли на підприємстві виникає криза збуту продукції, обсяги виробництва стрімко скорочуються, а рівень збитку приймає загрозливі розміри. Тому зусилля керівництва спрямовуються на покриття збитку за рахунок реалізації готової продукції навіть нижче собівартості, що дозволить разом із вивільненими при реструктуризації коштами організувати стабільне виробництво нових партій. Але у разі неможливості мінімізації збитків доцільним для підприємства стає припинення виробничої діяльності. Для управлінської діяльності притаманним є оперативний характер прийняття рішень із застосуванням

авторитарного стилю. У сфері кадрової політики за основу обирається зниження плинності кадрів, застосування стимулювання за рахунок участі працівників у результатах і впровадження колективної відповідальності за виконання завдань. Якщо ж зниження рівня економічної безпеки викликано станом основних виробничих засобів підприємства, а не низькою ефективністю збутової діяльності, пріоритетом стає створення умов оновлення фондів із залученням кредитних коштів. У відносинах із безпосередніми контрагентами дієвим інструментом виступає товарне кредитування, при чому як з однієї, так і з іншої сторони. Загалом діяльність у процесі реалізації стратегії має здійснюватися відповідно до чинного законодавства, а виробництво супроводжуватися контролем за дотриманням встановлених екологічних норм і нормативів, а також положень із охорони праці.

Реалізація підприємством сформованої на основі визначення загроз функціонуванню стратегії безпечного розвитку є складним процесом. Якщо керівництво підприємства завчасно визначило ймовірність прояву загроз власній стабільній діяльності і має у розпорядженні необхідний час, який є достатнім для формування ефективної реакції, воно має можливість протидіяти та послідовно ліквідувати основні з них. Але у стані глибокої кризи реалізацію організаційних змін, як відомо, треба здійснювати у жорстко обмежені терміни. Тому при плануванні реалізації стратегії безпечного розвитку необхідно враховувати максимальну паралельність робіт.

Стратегія безпечного розвитку найбільш ефективно реалізується у тому випадку, якщо вона ґрунтується на збалансованій системі цілей та впроваджується на підприємстві із вже адаптованою організаційною структурою. Проте в критичних ситуаціях часу на підготовку бази для здійснення стратегічних змін не залишається, і доводиться рішуче корегувати існуючу систему управління, що може спричинити виникнення протидії з боку персоналу. Її подолання вимагає здійснення заходів психологічного

(визначення культурних орієнтацій різних груп працівників на основі їх відношення до змін, створення опорних точок впровадження стратегії, обмеження впливу на ухвалення рішень з боку несприйнятливих до змін груп) та системного (формування перехідної структури підприємства задля впровадження змін без перешкод для оперативної діяльності) характеру [56].

Відповідно, якщо у підприємства спостерігається достатній рівень економічної безпеки, а його діяльність є стабільною, сприйнятливість персоналу до змін є високою. У цьому випадку можна послідовно адаптувати існуючу організаційну структуру, накладаючи на неї нові проектні одиниці, відповідальні за впровадження положень стратегії. Для підприємств з незадовільним рівнем економічної безпеки, що знаходяться у стані глибокої кризи, найбільш характерним є пручання персоналу організаційним змінам, оскільки керівництво концентрує увагу на реалізації комплексної стратегії скорочення. У таких випадках можна застосовувати варіант подвійної структури, коли впровадження стратегії безпечного розвитку відділяється від оперативної діяльності. Це дозволяє управлінському персоналу забезпечити підтримку організаційних змін у підрозділах, що зайняті реалізацією такої стратегії. При цьому традиційний механізм проходження розпоряджень змінюється на безпосередні контакти керівника з виконавцями, які оминають певні рівні управління.

Висновки до розділу I

Таким чином, економічна безпека підприємства - це складне поняття, яке має дві різні сторони. З одного боку, вона забезпечує можливість самостійного функціонування підприємства, з іншого - вона є частиною загальної економічної безпеки і відповідає за виконання функцій на рівні регіону або держави. Дослідження цього поняття показало, що в економічній теорії й практиці немає єдиного визначення економічної безпеки підприємства. Аналізуючи різні формулювання вітчизняних вчених, можна зробити висновок, що це поняття охоплює комплекс характеристик, що

визначає рівень захищеності всіх аспектів потенціалу підприємства від загроз, як зсередини, так і ззовні. Економічна безпека підприємства забезпечує його стабільне функціонування та ефективний розвиток, і вимагає відповідного управлінського підходу зі сторони керівництва.

Економічна безпека підприємства складається з різних елементів, які формують її структуру. Функціональні складові економічної безпеки підприємства включають фінансовий, кадровий, інтелектуальний, технічний, екологічний, енергетичний, інноваційний, ринковий, силовий, юридичний та інші аспекти.

Економічна безпека підприємства визначається різними показниками, серед яких найважливішим є рівень економічної безпеки. В ході дослідження було встановлено, що більш точну та обґрунтовану оцінку рівня економічної безпеки підприємства можна отримати за допомогою методик, які окремо аналізують різні складові економічної безпеки підприємства, а потім поєднують отримані показники для отримання кінцевого результату.

Побудова системи економічної безпеки підприємства - це створення комплексу заходів, спрямованих на захист від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також на формування здатностей протистояти їм. Це важливе завдання для ефективного управління підприємством. Організація системи економічної безпеки повинна ґрунтуватися на принципах законності, прав людини, конфіденційності, оптимального використання ресурсів, використання передових технологій, корпоративної етики, співпраці з органами влади та фінансуванні на достатньому рівні.

Отже, на підприємстві слід планувати та реалізовувати комплекс заходів з метою протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища. Реалізується такий комплекс заходів через програму формування економічної безпеки підприємства.

Програму формування економічної безпеки підприємства можна сформулювати як узгоджений комплексний план певних заходів щодо забезпечення умов стабільного та ефективного функціонування та розвитку

підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності відповідно до функціональних складових економічної безпеки.

Планування економічної безпеки підприємства базується на перспективному, поточному та оперативному плануванні економічної безпеки підприємств та відображається у системі його економічних планів.

При прогнозуванні основних показників довгострокового, поточного та оперативного планів забезпечення економічної безпеки підприємства користуються такими методами: кореляційного моделювання; оптимізаційного моделювання; багатофакторного економіко-математичного моделювання; розрахунково-аналітичним методом; методом експертних прогнозних оцінок; балансовим, техніко-економічних розрахунків та ін.

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки потребує її моделювання залежно від стадії життєвого циклу підприємства, впливу на нього зовнішнього середовища, стабільності функціонування, фінансової рівноваги і регулярного отримання прибутку, а також від можливості виконання поставлених цілей і завдань розвитку.

У ході моделювання економічної безпеки важливим етапом є визначення цільового рівня економічної безпеки – такого її стану системи, який забезпечує отримання підприємством результатів та використання його потенціалу певного визначеного рівня. Такі визначені рівні економічної безпеки починаються з найнижчого, коли підприємство може лише протистояти загрозам, які виникають, до найвищого, коли економічна безпека відповідає досягнутим підприємством найвищим результатам його діяльності та найвищому накопиченню його потенціалу.

При формуванні економічної безпеки підприємство може обрати чотири типи стратегічної поведінки безпечного розвитку підприємства: забезпечуючу; підтримуючу, стабілізаційну або реструктуризаційну залежно від фактичного її стану.

РОЗДІЛ II

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

2.1. Оцінювання зовнішнього середовища функціонування підприємства

Компанія ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є постачальником мінеральних та інших добрив для сільськогосподарських підприємств. Її діяльність суттєво залежить від ринкових умов, тому важливо провести оцінювання її стану та визначити подальші перспективи на ринку.

Основними клієнтами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є сільськогосподарські підприємства, тому важливо проаналізувати стан аграрного сектору в Україні. Успішність діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» залежить від розвитку сільського господарства в Україні. На початку рисунку 2.1 наведено частку сільського господарства в ВВП України за 2016-2022 роки.

Сільське господарство є дуже важливою складовою частиною національної економіки України. За останні п'ять років воно становило від 8 до 11,5% ВВП країни. Успіхи сільського господарства в значній мірі визначають економічний стан країни в цілому. Україна має великий потенціал в аграрному секторі, завдяки родючим чорноземам. Для досягнення стабільних врожаїв аграрним підприємствам потрібні сприятливі погодно-кліматичні умови, а також достатня кількість мінеральних та інших добрив. Крім того, аграрний сектор забезпечує не тільки внутрішню продовольчу безпеку країни, але й важливою мірою впливає на глобальний ринок. Це особливо важливо в умовах конфліктів, коли експорт сільськогосподарської продукції заборонено. У таких обставинах Україні

Таблиця 2.1 – Динаміка валового внутрішнього продукту України в цілому та сільського господарства виробничим методом у цінах попереднього року*

Найменування показника	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Валовий внутрішній продукт, млрд.грн.	949,6	1138,3	1303,1	1404,3	1369,2	1431,8	2037,1	2441,7	3085,2	3674,2	3827,9	4367,5	3883,3
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, млрд. грн.	63,4	96,0	102,3	124,0	131,7	154,1	255,0	272,6	328,2	364,6	318,4	452,5	444,0
Частка сільського господарства у ВВП України, %	6,68	8,43	7,85	8,83	9,62	10,76	12,52	11,17	10,64	9,92	8,32	10,36	11,43

* Джерело: Складено автором за даними Державної служби статистики. Виробництво та розподіл валового внутрішнього продукту за видами економічної діяльності. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

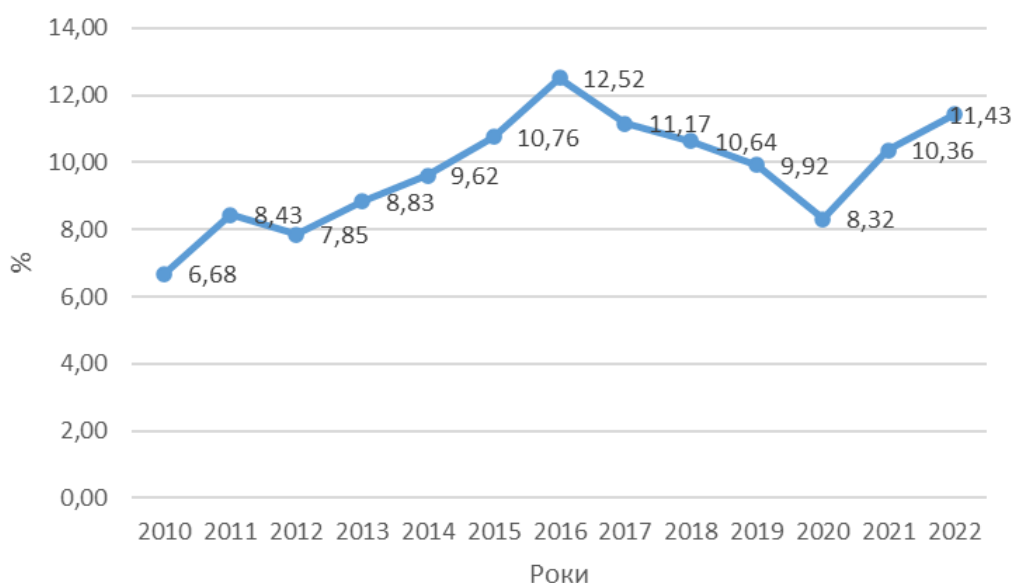


Рисунок 2.1 – Частка сільського господарства у ВВП України за 2016-2022 рр.

доводиться взяти на себе головну відповідальність за міжнародну продовольчу безпеку.

Потенційними клієнтами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є усі аграрні підприємства України. Тому на рисунку 2.2 відобразимо динаміку кількості

підприємств, що здійснюють в Україні сільськогосподарську діяльність за 2010-2022 рр.



Рисунок 2.2 – Динаміка кількості підприємств, що здійснюють сільськогосподарську діяльність у 2010-2022 рр.*

* Джерело: Складено автором за даними Державної служби статистики. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Протягом 2018-2022 років кількість сільськогосподарських підприємств в Україні зменшилася з 50504 до 32844 одиниць. Незважаючи на це зменшення, країна все ще має значну кількість підприємств, які займаються сільським господарством. Причини цього зменшення включають складну політико-економічну ситуацію, високу вартість паливно-мастильних матеріалів, сировини тощо. Це призвело до ліквідації деяких сільськогосподарських підприємств або їх поглинення більш потужними аграрними виробниками.

Необхідно враховувати, що наведені статистичні дані відображають лише діяльність офіційно зареєстрованих підприємств у сільському господарстві. У той же час в Україні існує значна кількість приватних фермерських господарств, які не офіційно зареєстровані. Ці підприємства працюють у «тіні», але продовжують займатися сільським господарством.

Загалом, аграрний сектор в Україні є досить розвиненим, з великою кількістю сільськогосподарських підприємств. ТОВ "ТАВААГРОІНВЕСТ" має велику кількість потенційних клієнтів, оскільки кожному аграрному виробнику потрібні мінеральні добрива для отримання високого урожаю в майбутньому.

Своєчасне розрахування сільськогосподарськими підприємствами з постачальниками може бути впливоване наявністю фінансових ресурсів. У таблиці 2.2 будуть представлені фінансові показники до оподаткування сільськогосподарських підприємств за період з 2010 по 2022 рр.

Таблиця 2.2 – Фінансові результати до оподаткування сільськогосподарських підприємств 2010-2022 рр.*

Роки	Фінансовий результат до оподаткування, млн. грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн
2010	17291804,6	69,5	22306058,3	30,5	5014253,7
2011	25565903,1	83,0	30615252,0	17,0	5049348,9
2012	26992680,1	78,3	33906678,1	21,7	6913998,0
2013	15147264,7	79,9	26496539,2	20,1	11349274,5
2014	21677383,5	84,2	52170983,4	15,8	30493599,9
2015	103137552,7	88,5	128880170,9	11,5	25742618,2
2016	91109468,3	87,8	103942207,5	12,2	12832739,2
2017	69344077,3	86,2	89876680,8	13,8	20532603,5
2018	71478504,8	86,3	94402307,4	13,7	22923802,6
2019	94041396,4	83,1	116561302,8	16,9	22519906,4
2020	82230611,6	82,7	108581449,1	17,3	26350837,5
2021	239982530,7	88,3	248315180,2	11,7	8332649,5
2022	87258423,6	78,5	126351929,7	21,5	39093506,1

* Джерело: Складено автором за даними Державної служби статистики. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

За аналізом, який ми маємо, видно, що загальна частка підприємств, які заробляли прибуток, зменшилася з 88,5% до 82,7% у період з 2015 по 2020 рр. Тим часом, частка підприємств, що зазнали збитків, збільшилася з 11,5 % до 17,3 %. Основні причини цієї ситуації включають значне зростання вартості паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, необхідних для

ведення сільського господарства. Це призвело до того, що значна частина аграрних підприємств опинилася в скрутному фінансовому стані та потребувала різноманітних дотацій та фінансової підтримки з боку держави. Значно краща ситуація мала місце у 2021 році, коли кількість прибуткових підприємств збільшилась до 88,3%, але початок повномасштабного вторгнення РФ ознаменовав зменшення збільшення збиткових сільськогосподарських господарств до 21,5%. Водночас аграрний сектор важливий для економіки України та забезпечення продовольчої безпеки, тому в країні діють численні державні програми підтримки. Наприклад, під час воєнного стану українські сільськогосподарські підприємства мають право на аграрну субсидію у розмірі 3100 грн. на 1 га оброблюваної землі. У цілому, сільське господарство є досить витратним та великою мірою залежить від погодних умов.

Необхідним елементом провадження сільськогосподарського виробництва є своєчасне внесення мінеральних та органічних добрив. Від цього залежить майбутній врожай агропромисловців. У таблиці 2.3 наведено дані про внесення мінеральних добрив сільськогосподарськими підприємствами України протягом 2016-2021 рр.

З наявних даних можна зробити висновок, що аграрні підприємства активно використовують мінеральні добрива для живлення посіяних рослинницьких культур. Так, за 2016-2021 рр. площі, які були оброблені мінеральними добривами, збільшилися з 15,7 млн. га до 16,8 млн. га. За минулий рік посівні площі зменшилися на 14-16%, що становить 4,4 млн га з загальної площі засіяної землі в 28,4 млн га. Така ситуація виникла через окупацію територій або через небезпеку на фронтових лініях.

Проте мінеральні добрива є невід'ємними для забезпечення вирощування сільськогосподарської продукції. При цьому зростання споживання відбувається по всіх основних трьох видів мінеральних добрив: азотних, фосфорних та калійних. Найбільше аграрними підприємствами було внесено азотних добрив, витрати яких зросли з 1197,4 до 1970 тисяч тон N.

Таблиця 2.3 – Дані щодо внесення мінеральних добрив сільськогосподарськими підприємствами України протягом 2016-2022 рр.

Показник	Одиниця виміру	Роки						
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Площа сільськогосподарських угідь по країні	Млн. га	41,5	41,5	41,5	41,5	41,5	41,5	41,5
Внесення азотних добрив	1000 т N	1197,4	1365,3	1532,7	1601,7	1916,7	1970,0	1378,4
Внесення азотних добрив	кг N на 1 га	57,8	66,0	74,0	77,4	93,0	95,6	108,5
Внесення фосфорних добрив	1000 т P ₂ O ₅	287,0	363,4	447,7	400,7	483,2	501,9	367,9
Внесення фосфорних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг P ₂ O ₅ на 1 га	13,9	17,6	21,6	19,4	23,5	24,4	29,0
Внесення калійних добрив	1000 т K ₂ O	244,5	299,4	365,9	335,9	379,8	404,7	331
Внесення калійних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг K ₂ O на 1 га	11,8	14,5	17,7	16,2	18,4	19,6	26,1
Загальний обсяг внесених мінеральних добрив	1000 т N, P ₂ O ₅ і K ₂ O	1728,9	2028,1	2346,3	2338,3	2779,7	2876,6	1828
Обсяг внесених мінеральних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг N, P ₂ O ₅ і K ₂ O на 1 га	83,5	98,1	113,3	113,0	134,9	139,6	126
Площі, оброблені мінеральними добривами	млн.га	15,7	16,5	16,1	16,4	16,4	16,8	12,7
Частка площ, оброблених мінеральними добривами	%	75,8	79,7	77,8	79,2	79,6	81,6	87,7

Україна спостерігає високе зростання споживання мінеральних добрив на гектар в діючій речовині, оскільки сільськогосподарські виробники намагаються отримати найвищі врожайності у невідповідних умовах.

Український ринок мінеральних добрив є дуже розвиненим. У країні працює велика кількість підприємств, які виробляють мінеральні добрива, серед яких особливо виділяються Група Ostchem, Одеський припортовий завод, Дніпроазот, Сумхімпром, GROSSDORF та інші. Експерти вважають, що український ринок мінеральних добрив має величезний потенціал, який досі не вичерпаний. Виробничі потужності підприємств не використовуються

повністю, тому є можливість збільшити їхню діяльність. Проте українські виробники мінеральних добрив стикаються з проблемою – раніше вони експортували до 40% своєї продукції в Білорусь. Однак з початком війни підприємства припинили експорт мінеральних добрив в цю країну, а також виникли складнощі з логістикою через тимчасову окупацію деяких регіонів. Так, наприклад, ПрАТ «Северодонецьке об'єднання Азот» перебуває під тимчасовою окупацією.

У хімічній промисловості України існує можливість повністю забезпечити потреби сільськогосподарських підприємств у мінеральних добривах. Крім того, на вітчизняний ринок надходять імпортні мінеральні добрива з різних країн світу, надаючи аграрним підприємствам широкий вибір відповідно до їхніх потреб. Проте, на ринку існують загрози для виробників та продавців мінеральних добрив, такі як війна в Україні та спад виробничих потужностей, дефіцит природного газу, який є життєво важливим для виробництва мінеральних добрив, зростання витрат на виробництво, а також порушення вибудованих логістичних маршрутів.

На рис. 2.3 зображена структура ринку мінеральних добрив по походженню продукції.

Хімічна промисловість України може повністю задовольнити потребу країни в мінеральних добривах. Їх можна класифікувати наступним чином:

- Селітра - нітрат амонію, ефективне азотне добриво;
- Карбамід - необхідний компонент для обробки ґрунту у саду, підтримує рост і плодоношення культур, бореться з шкідниками та хворобами;
- КАС містить всі форми азоту і діє на рослини через верхню частину;
- Діамофоска - комплексне мінеральне добриво у гранулах, застосовується на різних ґрунтах;
- НРК - комплексне добриво, що містить азот, фосфор та калій, поставляється у формі гранул.

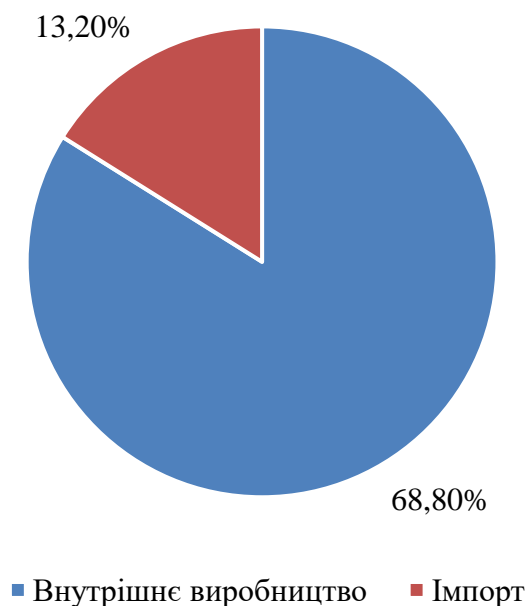


Рисунок 2.3 – Структура ринку мінеральних добрив по походженню продукції, %

На успішній діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має велике значення мікрооточення. Серед них знаходяться клієнти, постачальники, конкуренти та різні зацікавлені сторони. Компанія має велику кількість клієнтів, які складаються з усіх сільськогосподарських підприємств, а також окремих домогосподарств. Сільськогосподарські підприємства зазвичай придбавають продукцію оптом у значних обсягах. Існує практика співпраці між сільськогосподарськими підприємствами для спільної покупки великих партій посадкового матеріалу, мінеральних добрив та іншої продукції. Це дозволяє їм зекономити на доставці продукції, а також отримати знижку при великих обсягах закупівлі. Крім того, компанія має свій власний автопарк вантажівок і надає платні послуги з доставки продукції своїм клієнтам.

Між найбільших клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» варто відзначити: ТОВ «Компанія «Фармко», ТОВ «Чиста Криниця», АПК «Докучаєвські чорноземи», ПП «Агрофірма «Агроінвест», ТОВ «Рост Агро», ТОВ «Савинці», ТОВ «Агро перемога», ТОВ «Агрофірма Пирятин», СТОВ «Воскобійники», АОПП «Великочорочинське» та інші. Основна клієнтська

база компанії знаходиться у Полтавській області. Загалом, можна виділити декілька цільових груп клієнтів компанії: сільськогосподарські підприємства різних правових форм господарювання, фермерські господарства, особисті селянські господарства, підприємства, які заготовлюють, переробляють та продають сільськогосподарську продукцію, сільські приватні підприємства, а також агрохолдинги (рис. 2.4).

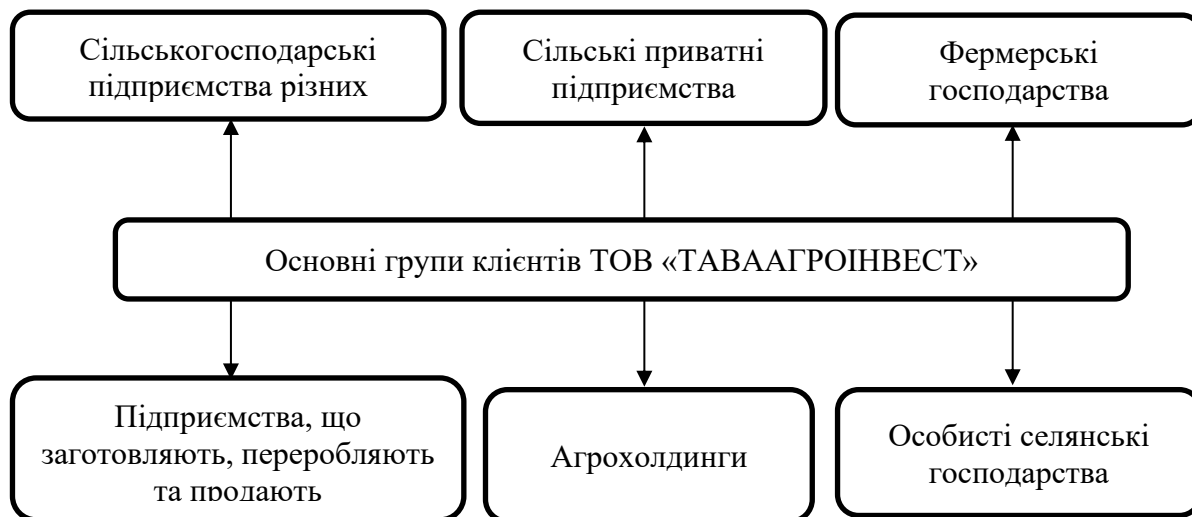


Рисунок 2.4 – Основні групи клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Конкуренція на ринку мінеральних добрив та насінного матеріалу для сільськогосподарських підприємств є досить розвиненим. Як наслідок ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» доводиться конкурувати з великою кількістю конкурентів. Основними конкурентами товариства є ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив», Фірма «ЕРІДОН», ТОВ «БТУ-Центр», ТОВ «Дасагро», ТОВ «ВВМ Трейдинг», ТОВ «Долина», ТОВ «Агро-Життя», ТОВ «ЛанАгро», ТОВ «АГРОСФЕРА», ТОВ «Спектр-Агро» та інші.

Компанія ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не має власного виробництва насіння, добрив та іншої продукції. Вона спеціалізується на реалізації готової продукції і має велике значення співпраця з постачальниками. Якість, своєчасність поставок і задоволення клієнтів напряму залежать від цієї співпраці. Компанія здійснює відповідальний відбір постачальників, аналізує ринкові пропозиції, оцінює умови поставок та перевіряє якість продукції. На

даний момент основними постачальниками для компанії ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є відомі компанії, такі як EURALIS, Юг Агролідер, KWS, MAÏSADOUR, ВНІС, Ярило.

Для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища можна скористатися методами SWOT-аналізу та системи збалансованих показників, яка вказує на найбільш проблемні місця ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

SWOT-аналіз дозволяє визначити перспективи розвитку організації, а система збалансованих показників вказує на найбільш проблемні місця. Для комплексного аналізу діяльності підприємства необхідно провести SWOT-аналіз середовища. Його суть полягає в розділенні чинників на чотири категорії: сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози. SWOT-аналіз ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» представлений у табл. 2.5.

Підсумкова таблиця демонструє, що зовнішнє середовище, в якому діє ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», має як позитивні перспективи для розвитку, так і низку загроз, що перешкоджають його функціонуванню.

Таким чином, стан зовнішнього середовища підприємства є нестабільним. Негативний вплив на діяльність компанії здійснюють наступні чинники: війна в Україні, конкурентний тиск, скорочення платоспроможності клієнтів, знецінення національної валюти. Стан внутрішнього середовища ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є стабільним, але існують слабкі сторони, які потребують виправлення. Серед найбільш проблемних аспектів варто відзначити недостатньо ефективну маркетингову стратегію та відсутність спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації її функцій. Важливим стимулом для розвитку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є його участь у постачанні мінеральних добрив аграрним підприємствам, що є ключовими для економіки України та забезпечують продовольчу безпеку країни. Отже, розвиток аграрного сектору створює стійкий попит на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Далекоглядні перспективи діяльності компанії на ринку мінеральних добрив в значній мірі залежать від завершення війни в Україні.

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Реалізація соціально-орієнтованих маркетингових заходів та програм, що підвищують рівень залучення клієнтів	1. Війна Україна та загроза ведення бойових дій на Полтавщині
2. Вихід на нові сегменти ринку	2. Знецінення гривні по відношенню до долара
3. Участь в державних програмах підтримки та міжнародних грантах	3. Зниження платоспроможності сільськогосподарських підприємств
4. Розвиток аграрного сектору в Україні	4. Високий рівень турбулентності зовнішнього середовища та складність його прогнозування
	5. Банкрутство окремих ключових клієнтів та партнерів
	6. Зростання тиску конкурентів
	7. Зростання витрат
	8. Введення урядом країни квот на експорт та імпорт мінеральних добрив
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Великий асортимент продукції	1. Слабка рекламна підтримка
2. Розгалужені умови здійснення покупок	2. Відсутність CRM-системи
3. Наявність власного автопарку	3. Відсутність відділу маркетингу
4. Значні складські приміщення у Полтавській, Львівській та Київській області	4. Недостатній рівень лояльності клієнтів до товариства
5. Наявність постійних клієнтів	
6. Висока кваліфікація працівників	
7. Прибуткова діяльність	
8. Високий рівень обслуговування	
9. Висока якість продукції	

2.2. Юридичний статус та організаційні основи діяльності підприємства

Практичною основою для написання кваліфікаційної роботи магістра є товариство з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ» (далі – ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»). Знаходиться дане товариство за адресою: 36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160. На ринку товариство функціонує уже протягом 7 років. Основним видом діяльності досліджуваного товариства є оптова торгівля хімічними продуктами. Основні відомості про діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведемо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Основні організаційно-правові характеристики ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Критерій	Характеристика
Повна назва підприємства	
українською	Товариство з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ»
англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY TAVAAGROINVEST
Скорочена назва	
українською	ТОВ «ТАІ»
англійською	LTDTAI
Юридична адреса	Україна, 36000, Полтавська область, місто Полтава, вулиця Серьогіна, будинок 8, офіс 1
Код ЄДРПОУ	40598763
Номер та дата державної реєстрації	Дата державної реєстрації: 24.06.2016 Дата запису: 24.06.2016 Номер запису: 15881020000015500
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Установчі документи	Статут
Розмір статутного фонду	540 000 грн. (станом на 31.12.2023 р.)
Відомості про органи управління	Вищий – загальні збори учасників, виконавчий-директор
Перелік засновників юридичної особи	Засновник: Гриценко Сергій Олександрович Адреса: Україна, 37552, Полтавська обл., Лубенський р-н, село Засулля, вул.Лугова, будинок 28 Статутний внесок: 540 000 (100%)
Виконавчий орган управління	Директор Гриценко Сергій Олександрович
Основний вид діяльності	46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
Перебуває на обліку:	
Органи статистики	ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ Дата: 29.06.2016 Ідентифікаційний код: 37507880
Реєстр платників податків	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ У М. ПОЛТАВІ Дата: 24.06.2016 Ідентифікаційний код: 44057192
Реєстр платників єдиного внеску	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ У М. ПОЛТАВІ Дата: 24.06.2016 Ідентифікаційний код: 44057192
Бренди	«Євросем», «ВНІС», «Ярило»
Веб-сторінка	https://www.tava-agro.com.ua/

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» перебуває у приватному власності з головним засновником Гриценком Сергієм Олександровичем, який також обіймає посаду директора. Організаційно-правова форма бізнесу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» – Товариство з обмеженою відповідальністю, що є однією з найпоширеніших форм підприємницької діяльності в оптовій торгівлі. Характерною особливістю цієї форми є те, що учасники компанії несуть відповідальність лише в межах статутного капіталу.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснює свою діяльність в Україні, маючи окрім головного офісу, також відокремлений підрозділ у Львові. У своїй роботі компанія дотримується всіх чинних законів України, таких як Конституція, Господарський та Податковий кодекс, закони про господарські товариства та зовнішньоекономічну діяльність, а також інші нормативно-правові акти, що регулюють підприємницьку діяльність.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ» має внутрішній документ, який визначає основні напрямки його діяльності - це Статут. В цьому документі встановлено мету товариства, обов'язки органів управління та правила відносин з іншими організаціями. Крім цього, у товаристві діє Колективний договір, який регулює соціально-трудова відносини, штатний розпис та Правила внутрішнього трудового розпорядку. Кожна посадова одиниця має свою посадову інструкцію.

Головна сфера діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» – це продаж насіння, мікродобрив, засобів захисту рослин та іншої продукції для землеробства та теплиць. У зв'язку з війною в Україні та потребою в забезпеченні населення продовольством, діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має важливе значення для економіки країни. Воно забезпечує українські аграрні підприємства продукцією, яка сприяє отриманню високих врожаїв.

Аналізуючи основні положення Статуту "ТАВААГРОІНВЕСТ" на рис. 2.5, можна відобразити основні напрямки діяльності товариства.

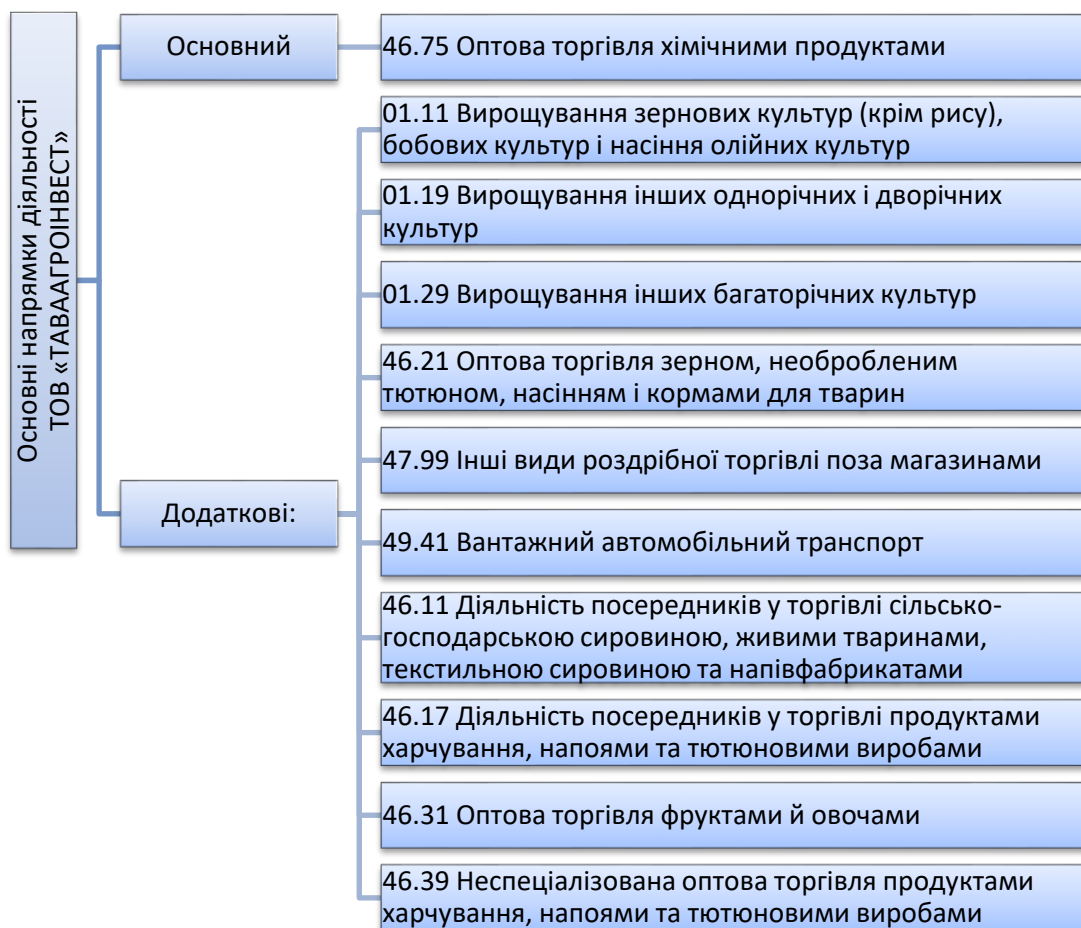


Рисунок 2.5 – Основні напрямки діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Основою місією діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є реалізація продукції для землеробства з метою забезпечення високих врожаїв сільськогосподарської продукції українським аграріям та окремими домогосподарствам й забезпечення на цій основі задоволення інтересів усіх груп стейкхолдерів товариства. Реалізовує свою продукцію товариство як оптом, так і в роздріб.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» гарантує високу якість продукції завдяки її оригінальності та підтвердженню всіма стандартами якості. Крім того, компанія займається зовнішньоекономічною діяльністю через свій імпортерський статус. Значна частина асортименту, що пропонується для продажу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», є імпортною. Фахівці компанії ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вивчають і аналізують сучасні розробки у галузі

аграрного виробництва, щоб запропонувати клієнтам найкращі продукти для майбутніх врожаїв.

Компанія ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» активно працює з реалізацією своєї продукції на всій території України. Для забезпечення зручності для клієнтів на заході країни, вона відкрила відділення у Львові. Це дозволяє спрощувати процеси імпорту, оскільки місто знаходиться поруч з кордоном з Польщею. У Львові також здійснюється розвантаження та подальша пересилка товарів до інших складських приміщень компанії. Головний офіс знаходиться в Полтавській області, яка відома своїми родючими чорноземами та розвиненим сільським господарством. Саме тут компанія знаходить велику кількість потенційних клієнтів серед сільськогосподарських підприємств, а також приватних господарств.

Організаційна структура управління ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» яка відображає зв'язки між керуючою та керованою підсистема наведена на рис. 2.6.

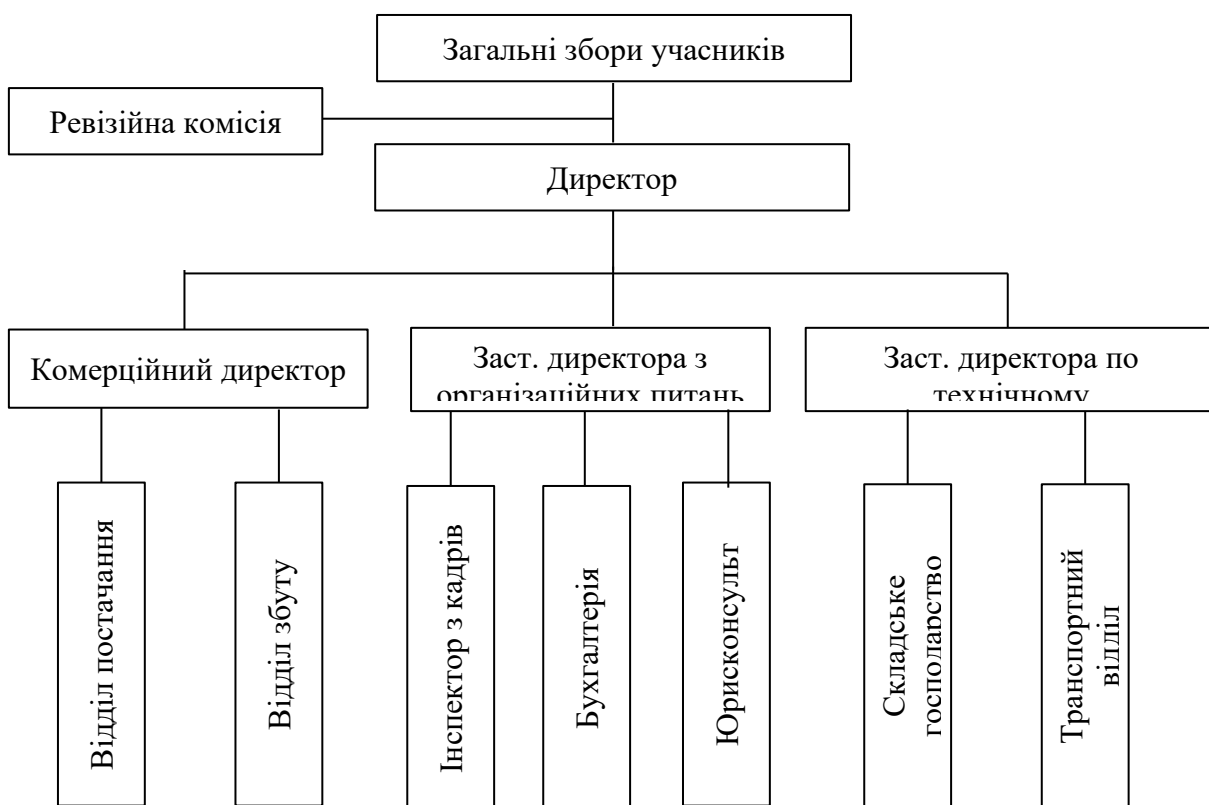


Рисунок 2.6 – Організаційна структура ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Згідно з організаційною структурою управління, найвищим органом є загальні збори учасників, що відповідають за стратегічні рішення. Це включає визначення напрямків діяльності, збільшення або зменшення розміру статутного капіталу, реорганізацію та ліквідацію підприємства та інше.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» створила ревізійну комісію для контролю за своєю фінансово-господарською діяльністю. Ця комісія проводить перевірки відповідно до плану і за вимогою загальних зборів учасників компанії. На основі результатів перевірок вона складає звіт із пропозиціями щодо поліпшення фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Керівництво ТОВ "ТАВААГРОІНВЕСТ" здійснюється директором. На рисунку 2.7 наведено основні завдання директора цієї компанії.



Рисунок 2.7 – Основні завдання директора ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Керівник підприємства ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має у своєму підпорядкуванні трьох заступників: комерційного директора, заступника

директора з організаційно-адміністративних питань та заступника директора з питань технічного обслуговування.

У свою чергу, комерційний директор керує відділом постачання та відділом збуту. Перший відділ відповідає за забезпечення потрібних ресурсів та продукції на складах підприємства. Основне завдання для даного відділу - забезпечення наявності необхідних ресурсів у оптимальних кількостях на складах підприємства, що визначає задоволення попиту на продукцію. Відділ збуту займається збутом продукції клієнтам підприємства, пошуком нових клієнтів, налагодженням партнерських відносин та іншими аспектами діяльності.

Заступник директора з організаційних питань керує відділом, у якому працюють інспектор з кадрів, бухгалтерія та юрисконсульт. Інспектор з кадрів відповідає за виконання кадрової політики, ведення кадрового обліку, проведення підбору співробітників, розроблення програм підвищення кваліфікації персоналу тощо. Бухгалтерія вправно веде фінансовий та бухгалтерський облік, здійснює бюджетування та аналіз фінансово-господарської діяльності організації. Юрисконсульт забезпечує підготовку договорів та контрактів, представляє інтереси організації у судових засіданнях.

Менеджер з технічного обслуговування залишається керівником складського господарства та транспортного відділу. Складське господарство відповідає за зберігання запасів, створення необхідних умов для цього, запобігання псуванню матеріальних цінностей та інше. Транспортний відділ ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснює перевезення продукції та доставку її кінцевому споживачеві. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має власний автопарк, який використовується для перевезення вантажу та розвантажувальних робіт.

Значною рисою ТОВ "ТАВААГРОІНВЕСТ" є те, що, незважаючи на свою молодість у бізнесі (лише трохи більше 6 років на ринку), воно активно розвивається. Протягом цього часу компанія вклала значні кошти в будівництво, реконструкцію та модернізацію складських, логістичних та

соціальних приміщень. На даний момент у ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є широка мережа складських споруд у Полтавській, Київській та Львівській областях, загальна площа яких становить 3580 м². Крім цього, компанія має розвинений автопарк з різноманітним транспортом, який здійснює розвантаження та транспортування товарів. Загальна вартість автопарку оцінюється майже в 4 млн. грн. У майбутньому планується розширення діяльності, введення нових логістичних центрів та впровадження автоматизованих систем управління.

Компанія «ТАВААГРОІНВЕСТ» активно працює над стратегією розвитку, вкладаючи частину свого прибутку в поліпшення основних бізнес-процесів. Особливу увагу приділяється оновленню автопарку, реконструкції складських приміщень та будівництву нових логістичних центрів. Це допоможе розширити ринок збуту та збільшити ринкову частку компанії. Протягом 2020 року вартість основних засобів компанії зросла на 4,5 мільйона гривень. Управління компанії надає перевагу стратегічному розвитку та поставленим цілям над оперативними завданнями.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ» прагне підвищити кваліфікацію своїх працівників, фінансуючи проходження ними курсів підвищення кваліфікації та участь у науково-практичних конференціях, семінарах з агрономії, сільського господарства та іншій спорідненій діяльності за рахунок коштів компанії. Крім того, для залучення талановитої молоді, «ТАВААГРОІНВЕСТ» укладає угоди з вищими навчальними закладами, що надає можливість студентам проходити практику в компанії та отримати можливість працевлаштуватися. Крім цього, компанія враховує інтереси інших зацікавлених сторін, спонсорує закупівлю апаратів штучної вентиляції легенів для боротьби з пандемією Covid-19 та надаючи підтримку українській армії під час війни.

2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства

Аналіз економічних та фінансових показників – це оцінювання фінансово-господарської діяльності та стану матеріально-технічної бази підприємства за визначений термін за окремими економічними показниками із застосуванням методів статистичної обробки інформації.

В даній роботі розроблені фінансово-економічні показники для трьох порівнюваних років: 2020, 2021 та 2022 рр.

Достатнє забезпечення підприємств робітниками, що володіють необхідними знаннями та навичками, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягу продукції та підвищення ефективності виробництва. Зокрема, обсяг і своєчасність усіх робіт, ступінь використання обладнання, машин і, як результат, обсяг виробництва, його собівартість, прибуток та інші економічні показники залежать від забезпеченості підприємства персоналом та ефективності його використання.

Ефективність використання трудових ресурсів відображається на показниках продуктивності праці. Зростання продуктивності праці є умовою збільшення обсягу виробництва (надання послуг), головним фактором економічного зростання. Іншими словами, під продуктивністю праці розуміють продуктивність праці або здатність людини виробляти певну кількість продукції за одиницю робочого часу.

Узагальнюючим показником продуктивності праці є середньорічний обсяг виробництва одного працівника (табл. 2.7).

Персонал підприємства являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності. Середньооблікова чисельність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. відзначалась постійністю: протягом 2020-2022 рр. її величина збільшилась із 9 осіб до 10, тобто приріст склав

Таблиця 2.7 – Аналіз продуктивності праці ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки			2022 – 2020	
		2020	2021	2022	+/-	%
1. Обсяг виробництва продукції, робіт, послуг	тис. грн.	52068	68863	108673	+56605	+108,7
2. Середньоспискова чисельність працівників	осіб	9	10	10	+1	+11,1
3. Середньоспискова чисельність робітників	осіб	2	2	2	–	–
4. Питома вага робітників у складі персоналу підприємства	%	22,22	20,00	20,00	-2,22	-10,0
5. Фонд оплати праці працівників	тис. грн.	1110	1264	1500	+390	+35,1
6. Середньорічна продуктивність праці:	тис. грн./особу					
- одного працівника		5785,33	6886,30	10867,30	+5081,97	+87,8
- одного робітника		26034,00	34431,50	54336,50	+28302,50	+108,7
7. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	10277,78	10533,33	12500,00	+2222,22	+21,6

+11,1%. При чому слід відмітити, що зазначені зміни відбулись без відповідних змін у чисельності робітників, чисельність яких не змінювалась протягом досліджуваного періоду та складала 2 особи (рис. 2.8).

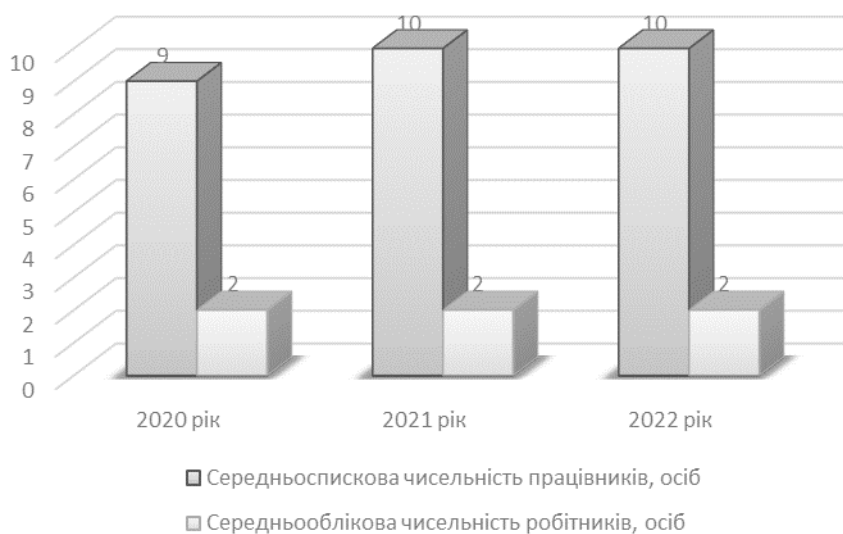


Рисунок 2.8 – Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр., осіб

Ефективність виробництва являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний проміжок часу. Виробіток на одного штатного працівника протягом досліджуваного періоду складає 5785,33 тис. грн./особу у 2020 році, 6886,3 тис.грн./ особу – у 2021 році та 10867,3 тис. грн. – у 2022 році, що на 5081,97 тис. грн./особу більше від значення 2020 року (на 87,8%). Виробіток одного робітника змінювався аналогічним чином: протягом досліджуваного періоду його рівень збільшився з 26034,0 тис. грн. у 2020 році до 34431,50 тис. грн. у 2021 році та 54336,5 тис. грн. у 2022 році. Протягом 2020-2022 рр. продуктивність праці одного робітника збільшилась на 28302,5 тис. грн., що складає +108,7% від значення на початку періоду.

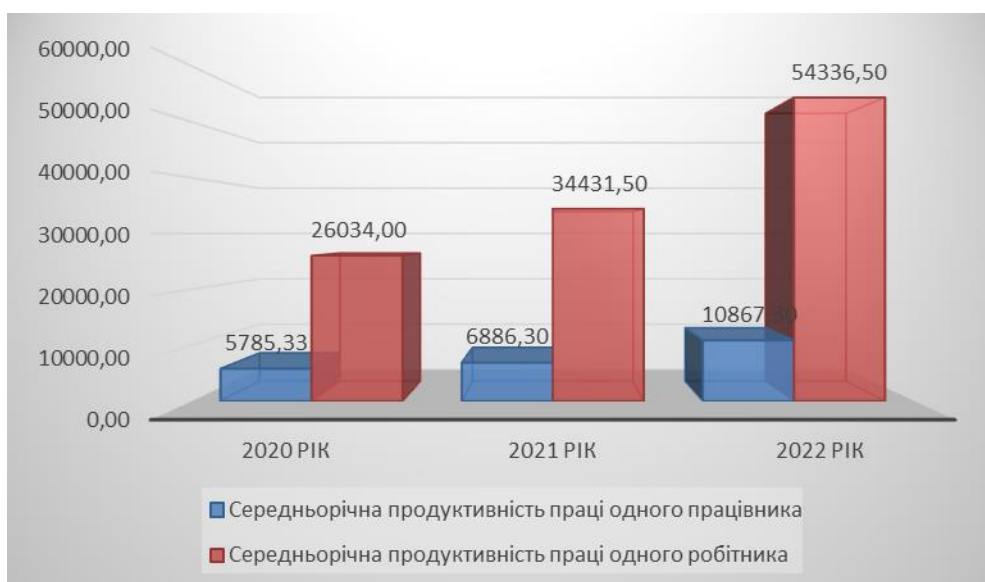


Рисунок 2.13 – Динаміка продуктивності праці ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр., тис. грн./особу

На наступному етапі оцінювання економічного та фінансового стану проведемо аналіз динаміки та джерел формування його майна.

Активи – загальна вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формі, які авансовані у підприємства. Як свідчать отримані дані (табл. 2.8), протягом 2020-2022 рр. вартість активів підприємства постійно зростала (рис. 2.9). Так, на початок періоду її величина складала

Таблиця 2.8 – Динаміка вартості активів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Значення на початок року			
	2020	2021	2022	2023
Валюта балансу, тис. грн.	10 864,00	13 314,00	16 619,00	29 287,00
Абсолютний приріст показника по відношенню до попереднього періоду, тис. грн.	x	2 450,00	3 305,00	12 668,00
Абсолютний приріст показника по відношенню до початку 2020 року, тис. грн.	x	2 450,00	5 755,00	18 423,00
Темп росту показника по відношенню до попереднього періоду, %	x	122,6	124,8	176,2
Темп росту показника по відношенню до початку 2020 року, %	x	122,6	153,0	269,6
Темп приросту показника по відношенню до попереднього періоду, %	x	22,6	24,8	76,2
Темп приросту показника по відношенню до початку 2020 року, %	x	22,6	53,0	169,6

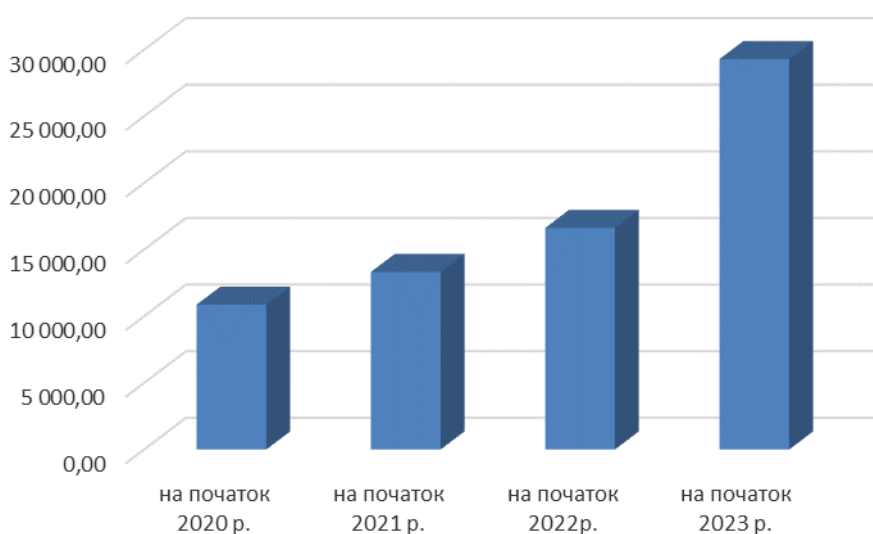


Рисунок 2.9 – Динаміка вартості активів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр., тис. грн.

10 864,0 тис. грн., а на кінець періоду – вже 29 287,0 тис. грн., що на 29 287,0 тис. грн. більше або на +169,9%.

Темп зростання становив 122,6% у 2020 році, 124,8% 2021 р. та 176,2% у 2022 р. по відношенню до аналогічного значення на початок періоду.

Темп зростання, що перевищує 100%, що свідчить про позитивне збільшення балансу та розширення підприємницького господарського обороту, котре відбулося за рахунок покращення використання коштів на підприємстві, збільшення оборотних засобів підприємства на 3330 тис. грн. та 8071 тис. грн. відповідно у період 2020-2021 рр. та 2021-2022 рр.

Спостерігається значне зростання вартості необоротних активів за 2021-2022 (див. рис. 2.10). Так, за вказаний період вона збільшилась на 4597,0 тис. грн., а в порівнянні 2022 з 2020 роком – зростання вартості необоротних активів склало 4572,0 тис. грн. Темп зростання становив 99,3% у 2020-2021 рр. та 235,7% – у 2022-2021 рр. від аналогічного значення на початок періоду.

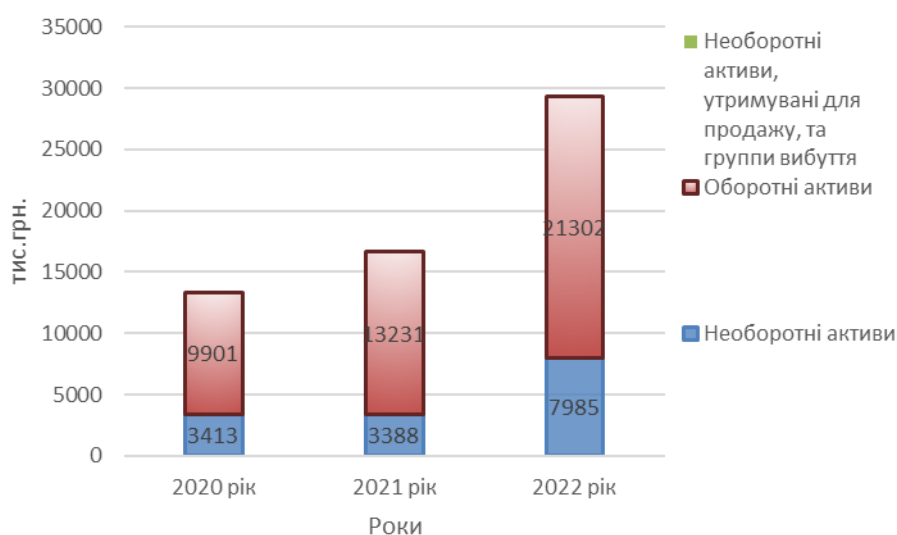


Рисунок 2.10 – Характеристика майна ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

Також спостерігається збільшення оборотних активів у період 2020-2021 рр. на 3330 тис. грн. або на +33,6%, питома вага яких склала 74,37% та 79,61% відповідно у 2020 та 2021 роках відповідно, а у період 2021-2022 рр. – збільшення на 8071 тис. грн. або на +61,0%, а питома вага в 2022 році оборотних активів у загальній частці майна становить 72,74%.

Таблиця 2.9 – Агрегований баланс ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

Найменування показника	2020 рік		2021 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %	2021 рік		2022 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %	
АКТИВ														
1. Необоротні активи (1095)	3413	25,63	3388	20,39	-25	-5,25	99,3	3388	20,39	7985	27,26	4597	6,88	235,7
1.1. Основні засоби і нематеріальні активи (1000+...+1020)	3413	25,63	3388	20,39	-25	-5,25	99,3	3388	20,39	7985	27,26	4597	6,88	235,7
1.2. Довгострокові фінансові інвестиції (1030+1035)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.3. Відстрочені податкові активи (1045)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.4. Інші необоротні активи і довгострокова дебіторська заборгованість (1040+1050+...+1090)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Оборотні активи (1195)	9901	74,37	13231	79,61	3330	5,25	133,6	13231	79,61	21302	72,74	8071	-6,88	161,0
2.1. Запаси (1100+1110)	7124	53,51	9945	59,84	2821	6,33	139,6	9945	59,84	16172	55,22	6227	-4,62	162,6
2.2. Дебіторська заборгованість (1120+...+1155)	2405	18,06	2621	15,77	216	-2,29	109,0	2621	15,77	4159	14,20	1538	-1,57	158,7
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти (1160+1165)	333	2,50	606	3,65	273	1,15	182,0	606	3,65	788	2,69	182	-0,96	130,0
2.4. Витрати майбутніх періодів (1170)	39	0,29	59	0,36	20	0,06	151,3	59	0,36	183	0,62	124	0,27	310,2
2.5. Інші оборотні активи (1180+1190)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Необоротні	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Найменування показника	2020 рік		2021 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %	2021 рік		2022 рік		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %	
активи, утримувані для продажу, та групи вибуття (1200)														
Всього майна (1300)	13314	100,00	16619	100,00	3305	x	124,8	16619	100,00	29287	100,00	12668	0,00	176,2
ПАСИВ														
1. Власний капітал (1495)	10447	78,47	11972	72,04	1525	-6,43	114,6	11972	72,04	21792	74,41	9820	2,37	182,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення (1595)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Поточні зобов'язання і забезпечення (1695)	2867	21,53	4647	27,96	1780	6,43	162,1	4647	27,96	7495	25,59	2848	-2,37	161,3
3.1. Короткострокові кредити банків (1600)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.2. Кредиторська заборгованість (1605+...+1650)	2867	21,53	3581	21,55	714	0,01	124,9	3581	21,55	7882	26,91	4301	5,37	220,1
3.3. Інші поточні зобов'язання (1660+...+1690)	-	-	1066	6,41	1066	6,41	x	1066	6,41	-	-	-1066	-6,41	-
4. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття (1700)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Всього капіталу (1900)	13314	100,00	16619	100,00	3305	x	124,8	16619	100,00	29287	100,00	12668	x	176,2

Щодо структури і динаміки пасиву підприємства, то у 2021 р. вартість джерел формування капіталу збільшилася на 3305 тис. грн. у порівнянні з 2020 роком, а в порівнянні 2022 з 2021 роком – відбулося збільшення капіталу на 12668 тис. грн. Темп зростання становив 124,8% в 2020-2021 рр., а в порівнянні з 2021-2022 рр. він збільшився і становив 176,2%.

У структурі загальної суми капіталу за 2020-2022 рр. мають місце власний капітал та поточні зобов'язання (рис. 2.11). В структурі балансу власний капітал має достатньо велике значення: 10447 тис. грн або 78,47% у 2020 році, 11972 тис. грн. або 72,04% у 2021 р. та 21792 тис. грн. або 74,41% у 2022 році. Зменшення питомої ваги власного капіталу протягом досліджуваного періоду спричинено зростанням кредиторської заборгованості підприємства в даному періоді. Водночас динаміка даного показника не є загрозливою (питома вага зменшується досить повільно). Проте для банків та інших інвесторів така ситуація є абсолютно прийнятною, оскільки свідчить про незначний рівень фінансового ризику неповернення боргів.

Судячи з табл. 2.9, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовує у своїй діяльності також поточні позикові кошти. У період 2020-2021 рр. поточні зобов'язання збільшилися та склали 4647 тис. грн. проти 2867 тис. грн. на початок періоду. У період 2021-2022 рр. тенденція до зростання даного показника продовжилась: поточні зобов'язання збільшилися ще на 2848 тис. грн. (на +61,3% відносно значення у 2021 році). Взагалі тенденція зростання поточних зобов'язань є негативною, але даному підприємству не варто на даному показнику зациклюватись, адже підприємство справно сплачує по своїм рахункам, темп зростання даного показника є досить незначним.

Необоротні активи будь-якого суб'єкта господарювання є надзвичайно важливою складовою його функціонування, тому слід здійснити оцінювання їх складу, стану та ефективності їх використання.

У складі необоротних активів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» перебувають основні засоби та нематеріальні активи, причому питома вага останніх є досить незначною (близько 2,5%).

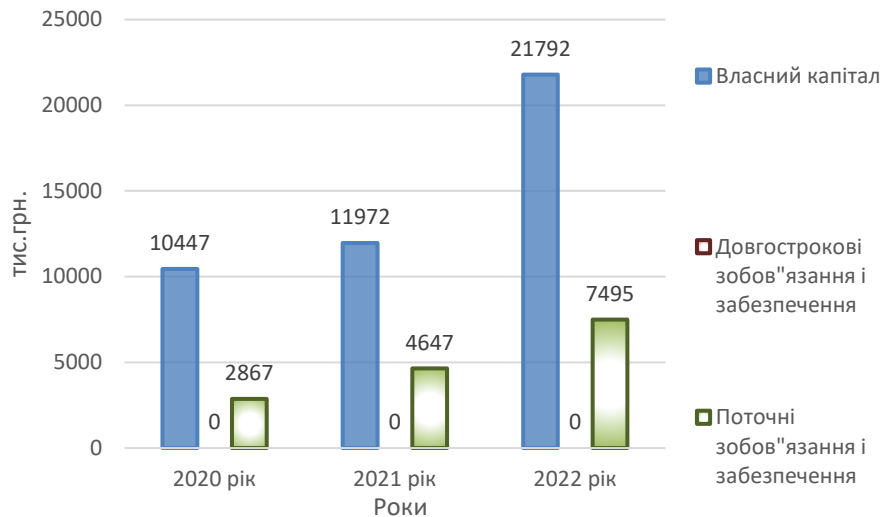


Рисунок 2.11 – Загальна динаміка капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

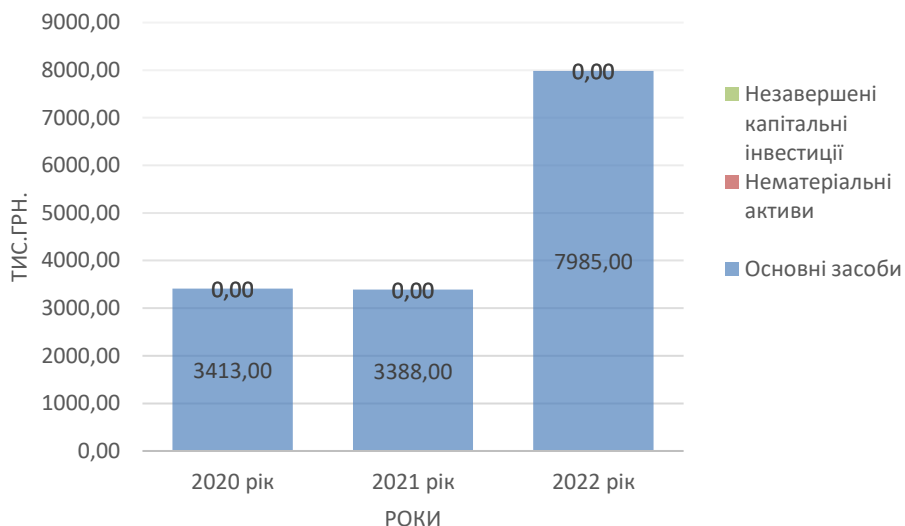


Рисунок 2.12 – Динаміка вартості необоротних активів за їх видами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

Як свідчать отримані результати (табл. 2.10), первісна вартість основних фондів має тенденцію до зростання. Так її величина складала 5781,0 тис. грн. у 2020 році, 6383,0 тис. грн. – у 2021 році та 11685,0 тис. грн. у 2022 році. В результаті зазначених змін сумарний приріст складав 5904 тис. грн. або +102,13% від відповідного значення на початок періоду. Залишкова

Таблиця 2.10 – Аналіз стану та руху основних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки:			2021 – 2020		2022 - 2021	
	2020	2021	2022	Відхилення			
				Абсолютне	Темп зрост., %	Абсолютне	Темп зрост., %
1. Первісна вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	5781,0	6383,0	11685	602,00	10,41	5302,00	83,06
2. Знос основних засобів, тис. грн.	2368,0	2995,0	3700,0	627,00	26,48	705,00	23,54
3. Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	3413,0	3388	7985	-25,00	-0,73	4597,00	135,68
4. Вартість основних засобів, які надійшли протягом року, тис. грн.	2663	602	5302	-2061,0	-77,39	4700,00	780,73
5. Вартість основних засобів, які вибули протягом року, тис. грн.	3			-3,00	-100,0	–	–
6. Коефіцієнт зносу	0,410	0,469	0,317	0,060	14,55	-0,153	-32,52
7. Коефіцієнт придатності	0,590	0,531	0,683	-0,060	-10,09	0,153	28,74
8. Коефіцієнт оновлення	0,461	0,094	0,454	-0,366	-79,53	0,359	381,10
9. Коефіцієнт вибуття	0,001	–	–	-0,001	-100,0	–	–

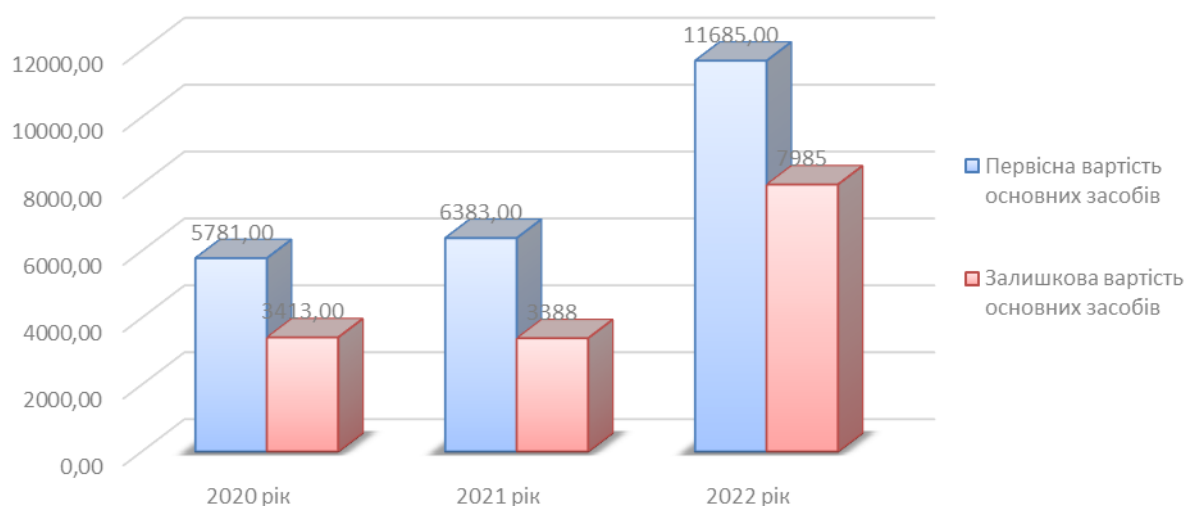


Рисунок 2.13 – Динаміка вартості основних засобів

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

вартість основних засобів на кінець 2022 року становить 7985 тис. грн., що на 4597,0 тис. грн. більше (або на 135,68%), ніж у попередньому році та на 4572,0 тис. грн. менше (або на 133,96%) ніж на аналогічну дату 2020 року.

Окрему увагу слід звернути на оновлення основних засобів підприємства, оскільки це впливає на технічний стан засобів праці та їх продуктивність. Технічний стан основних фондів оцінює коефіцієнт зносу основних фондів, який характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах. Тенденція до зменшення цього показника позитивно впливає на діяльність підприємства. Проте для даного підприємства зношеність технічних засобів не є критичною, але поступово зростає (рис. 2.14).

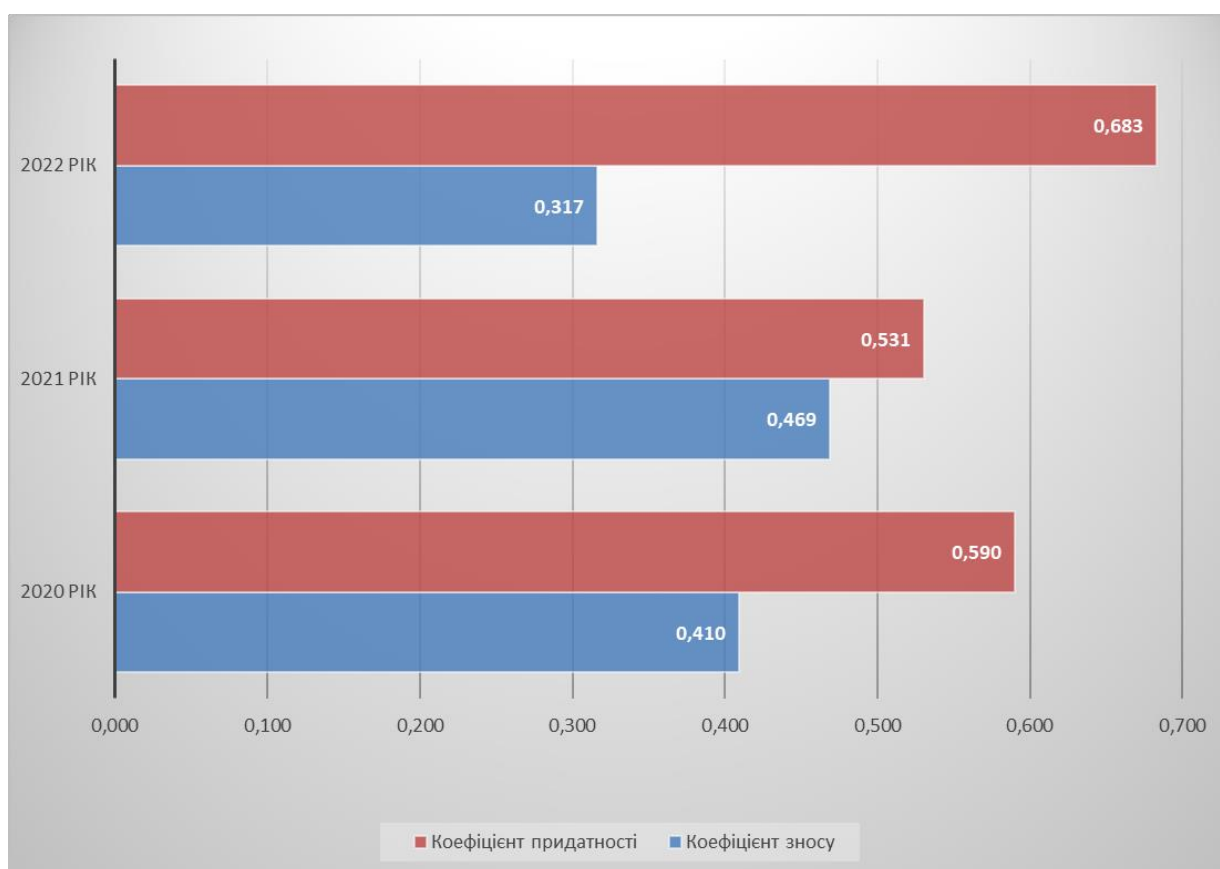


Рисунок 2.14 – Динаміка показників стану основних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

Так, у 2022 році коефіцієнт зносу становив 41,0%, що менше значення цього показника у 2021 році (на 5,9 пункти) та на 10 п.п. більше від коефіцієнту зносу 2020 року. Така ситуація пояснюється тим, що основні засоби втрачають свою вартість швидше, ніж оновлюються. Це негативно відзначається на технічному станові основних засобів та їх продуктивності.

Динаміка коефіцієнта придатності підтверджує зроблені вище висновки: спостерігається повільна тенденція до зниження його значення, тобто з кожним роком діяльності підприємства устаткування все менш придатне до використання. Середньорічний темп зменшення коефіцієнту придатності основних фондів складає 92,9%.

Значення коефіцієнта оновлення основних засобів протягом 2020-2022 років свідчить про досить повільний темп заміни застарілого обладнання на підприємстві, що з кожним роком все більш виходить з строю і оновлюється. Коефіцієнт оновлення протягом аналізованого періоду хоч і залишався на достатньому рівні: близько 0,45-0,46 грн./грн., проте його значення не забезпечує своєчасне оновлення фізично спрацьованих основних фондів. Даний висновок підтверджується при вивченні динаміки коефіцієнту вибуття, розмір якого перебуває майже на нульовому рівні, що свідчить про відсутність вибуття застарілого обладнання та процесу оновлення устаткування.

Одним з найважливіших завдань підприємства в сучасних умовах, є підвищення ефективності використання основних засобів. Ступінь вирішення цього завдання оцінюється шляхом вивчення в динаміці показників ефективності використання основних засобів (табл. 2.6)

На підприємстві спостерігається зростання основних засобів. Так, середньорічна вартість основних засобів визначена за первісною вартістю, зросла на 36,64% (на +1631,0 тис. грн.) з 4451 тис. грн. у 2020 році до 6082 тис. грн. у 2021 році. Ця ж тенденція продовжилась і в 2022 році: значення даного показника збільшилось ще на 2952,0 тис. грн. (або на +48,54%) відносно 2021 року, в результаті чого середньорічна вартість основних фондів складала вже 9034 тис. грн.

Проведені розрахунки показали, що загальна фондівдача, яка характеризує загальну віддачу від використання кожної гривні, витраченої на основні виробничі фонди та рівень використання технічних засобів, перебуває на задовільному рівні. За 2022 рік на одну вкладену гривню в

Таблиця 2.11 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки:			2021 – 2020		2022 - 2021	
	2020	2021	2022	Відхилення			
				Абсолютне	Відносне, %	Абсолютне	Відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	52068	68863	108673	16795	32,26	39810	57,81
2. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	761,5	234,9	259,2	-527	-69,15	24	10,34
3. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	4451,0	6082,0	9034,0	1631,0	36,64	2952,0	48,54
4. Середньоспискова чисельність працівників, осіб	9	10	10	1	11,11	0	0,00
5. Фондовіддача, грн./грн.	11,698	11,322	12,029	-0,376	-3,21	0,707	6,24
6. Фондомісткість, грн./грн.	0,085	0,088	0,083	0,003	3,32	-0,005	-5,88
7. Фондоозброєність праці, тис. грн./особу	494,56	608,20	903,40	113,64	22,98	295,20	48,54
8. Рентабельність основних засобів, %	17,11	3,86	2,87	-13,25	-77,43	-0,99	-25,71

основні засоби було вироблено продукції, товарів, робіт, послуг на 12,029 грн., що на 0,707 грн. більше ніж у 2021 році, але на 0,3313 грн. більше, а ніж у 2020 році (рис. 2.15). Найвищий рівень ефективності використання основних фондів спостерігається у 2022 році.

Даний висновок підтверджується при аналізі динаміки показника фондомісткості продукції. Так у 2020 році вона складала 0,085 грн./грн. Це означає, що для виробництва 1 грн. продукції підприємство використало основних виробничих фондів вартістю 0,085 грн. У 2021 році фондомісткість збільшилась на 3,32%, в результаті чого складала 0,088 грн. Проте у 2022 році її рівень зменшився на 5,88%, в результаті чого склав 0,083 грн./грн. Середньорічний темп зростання становив приблизно 98,8%. Дана тенденція позитивно відображається на діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Фондоозброєність характеризує забезпеченість фондами персоналу підприємства і залежить від специфіки діяльності підприємства. Вона в 2020 році складала 494,56 тис. грн./особу. У 2021 році ефективність

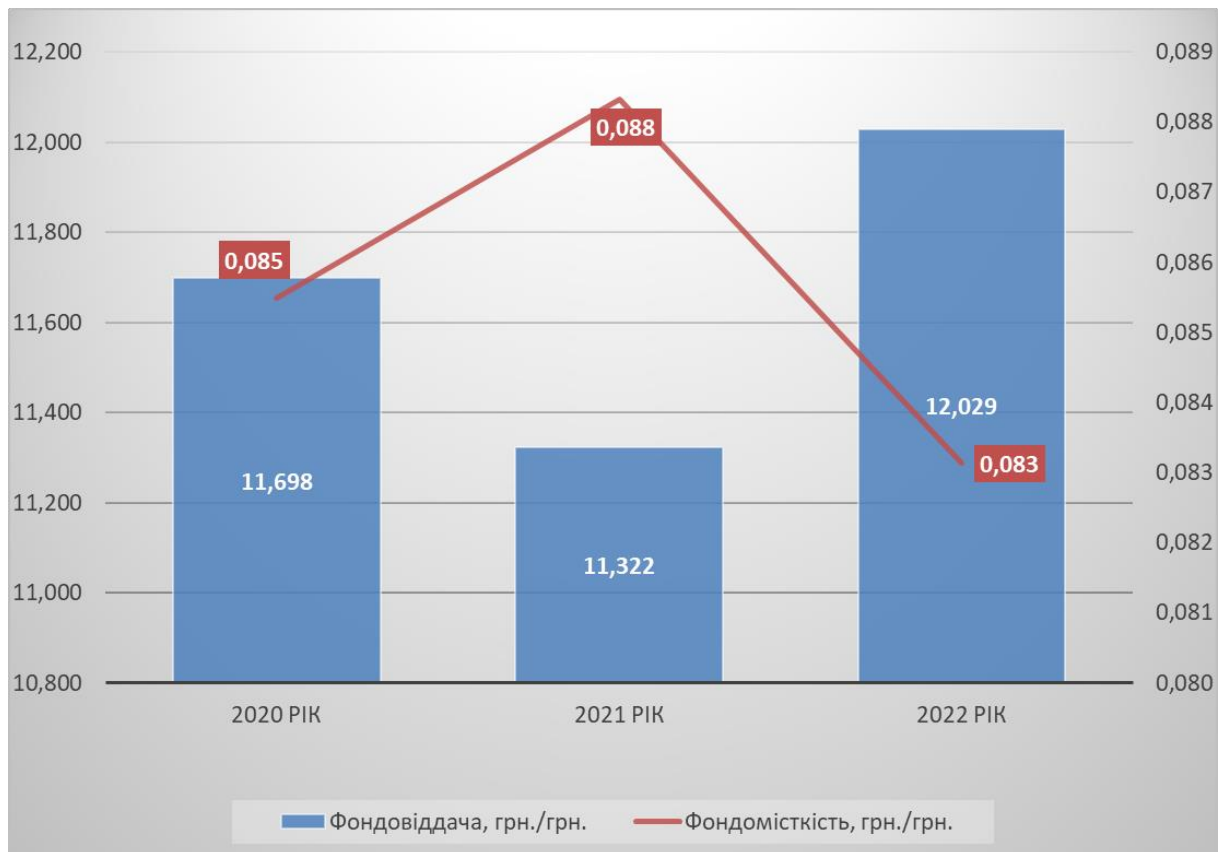


Рисунок 2.15 – Динаміка показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

використання основних виробничих засобів за даним показником покращується: фондоозброєність збільшується на 22,98% і складає 608,2 тис. грн./особу. Станом на 2022 рік фондоозброєність збільшилась ще на 48,54% і становила 903,4 тис.грн./особу.

В період 2020-2022 рр. коефіцієнт рентабельності зменшився з 17,11% до +2,87%. В 2021 році його значення складало +33,86%. Це свідчить про той факт, що діяльність підприємства була прибутковою протягом всього досліджуваного періоду. Проте зниження даного показника майже в 6 разів свідчить про зниження раціональності та ефективності своєї діяльності.

Наступним етапом є здійснення аналізу змін складу, структури та динаміки оборотних засобів підприємства (табл. 2.12).

Як свідчать отримані результати (рис. 2.16), протягом 2021 року вартість оборотних активів підприємства збільшилась з 9901 тис. грн. до

Таблиця 2.12 – Динаміка змін складу та структури оборотних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр.

(станом на кінець року)

Найменування показника	2020		2021		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %	2021		2022		Відхилення (+,-) в		Темп зростання, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %		Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	сумі, тис. грн.	питомій вазі, %	
Оборотні активи, всього	9901	100,00	13231	100,00	3330	х	133,6	13231	100,00	21302	100,00	8071	х	161,0
1. Запаси	7124	71,95	9945	75,16	2821	3,21	139,6	9945	75,16	16172	75,92	6227	0,75	162,6
виробничі запаси	270	2,73	378	2,86	108	0,13	140,0	378	2,86	640	3,00	262	0,15	169,3
незавершене виробництво	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
готова продукція	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
товари	6854	69,23	9567	72,31	2713	3,08	139,6	9567	72,31	15532	72,91	5965	0,61	162,3
2. Дебіторська заборгованість (1120+...+1155)	2405	24,29	2621	19,81	216	-4,48	109,0	2621	19,81	4159	19,52	1538	-0,29	158,7
за товари, роботи та послуги	2182	22,04	2612	19,74	430	-2,30	119,7	2612	19,74	3408	16,00	796	-3,74	130,5
за виданими авансами	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
з бюджетом	212	2,14	–	–	-212	-2,14	–	–	–	693	3,25	693	3,25	х
інша поточна дебіторська заборгованість	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
3. Грошові кошти та їх еквіваленти	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
4. Витрати майбутніх періодів	11	0,11	9	0,07	-2	-0,04	81,8	9	0,07	58	0,27	49	0,20	644,4
5. Інші оборотні активи	333	3,36	606	4,58	273	1,22	182,0	606	4,58	788	3,70	182	-0,88	130,0

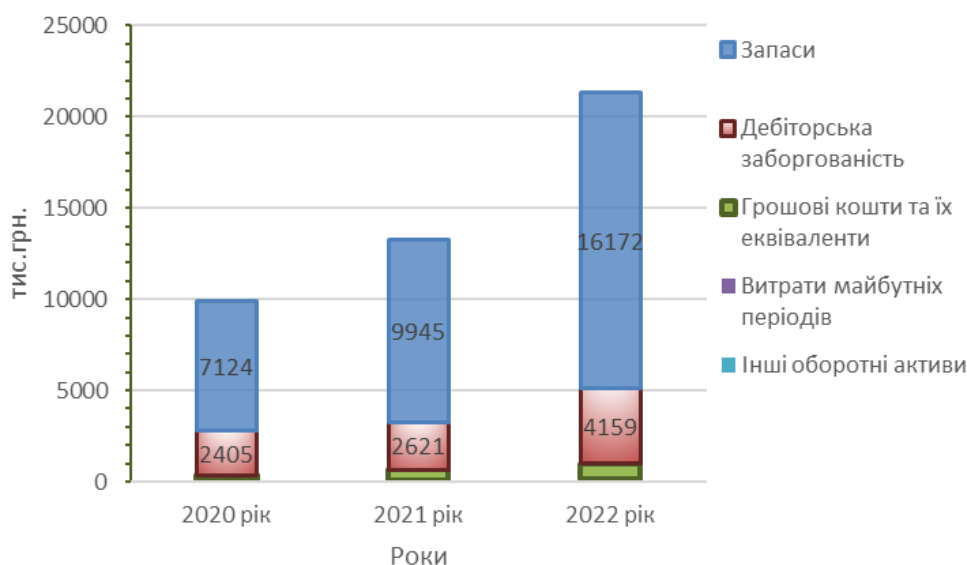


Рисунок 2.16 – Динаміка показників вартості оборотних активів за їх видами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

13231 тис. грн., тобто на +3330 тис. грн. (що складає 33,6% від вартості оборотних активів у 2017 році). Таке значне зростання суми поточних активів значною мірою обумовлено збільшенням суми товарів: так залишки обігових коштів у товарах зросли з 6854 тис. грн. до 9567 тис. грн. (тобто майже в 1,4 рази). В результаті зазначених структура оборотних активів суттєво не змінилась: якщо на початок періоду запаси склали 71,95% від загальної вартості оборотних активів, то вже у 2021 році – лише 75,16%. Водночас питома вага дебіторської заборгованості зменшилась з 24,29% до 19,81%. Питома вага інших елементів оборотних активів є несуттєвою та складає приблизно 1% (рис. 2.11).

Протягом наступного 2022 року вартість оборотних активів підприємства збільшилась з 13231 тис. грн. до 21301 тис. грн., тобто на 8071 тис. грн. (що складає 61,0% від вартості оборотних активів у 2021 році). Серед найбільш суттєвих змін можна відмітити зростання вартості залишків товарів – на 5965 тис. грн. при одночасному зростанні залишків дебіторської заборгованості на 1538 тис. грн. В результаті зазначених змін питома вага запасів підприємства зросла з 75,16% до 75,92%, а дебіторської заборгованості – зменшилась із 19,74% до 16,0%.

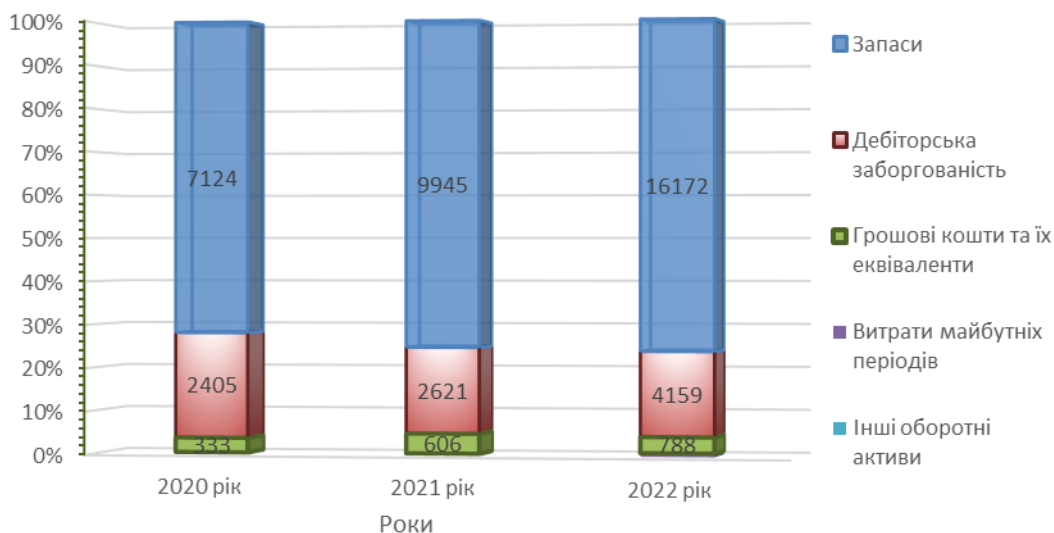


Рисунок 2.17 – Структура оборотних активів за їх видами
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

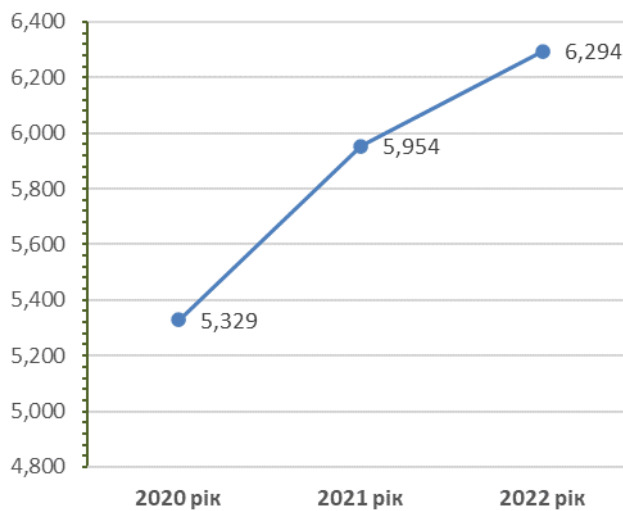
На наступному етапі проаналізуємо ефективність використання оборотних засобів підприємства (табл. 2.13).

Розраховані показники обіговості свідчать про покращення ефективності використання оборотних засобів на підприємстві: значення коефіцієнту обіговості за 2020 рік склало 5,33 обороти за рік, але вже в 2021 році рівень цього показника збільшився на 11,74% та складав вже 5,95 обороти на рік. Як наслідок, тривалість одного обороту оборотних активів зменшилась з 67,56 днів до 60,46 днів (тобто приріст склав -7,1 днів або -10,5%).

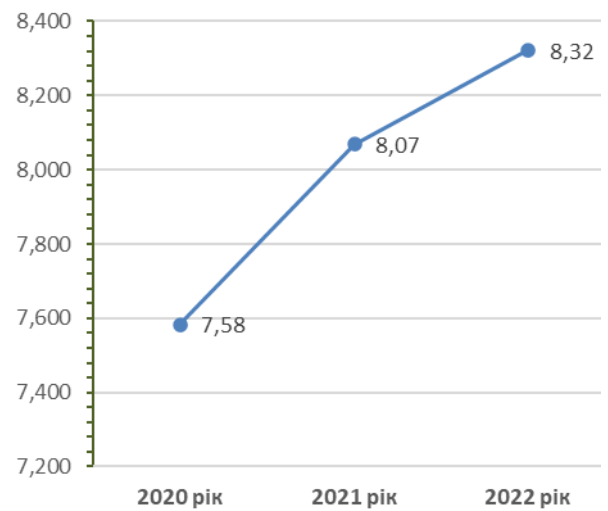
Крім того слід відмітити, що підприємство продовжило позитивні результати щодо підвищення ефективності використання оборотних засобів у 2022 році (рис. 2.18). Так, в наслідок системи заходів вдалось скоротити тривалість перебування оборотних засобів на всіх стадіях: у запасах на 1,36 днів, у грошових коштах на 0,15 дні при одночасному прискоренні обіговості коштів у розрахунках на 1,76 днів. В результаті зазначених змін відбулось прискорення обіговості оборотних активів на 3,27 дні, в результаті чого кількість оборотів, що здійснюється ними за рік, збільшилась з 5,95 обертів у 2021 році до 6,29 обертів у 2022 році (або на 5,71%). Зазначені зміни дозволили підприємству умовно вивільнити з обороту майже 3,1 млн. грн.

Таблиця 2.13 – Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр.

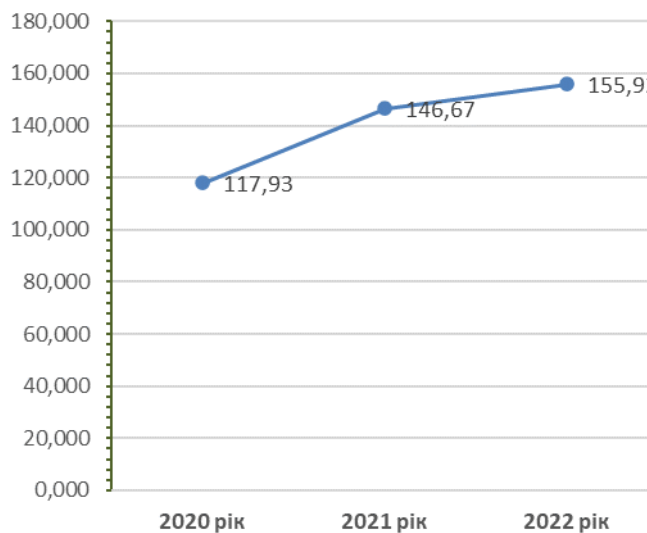
Найменування показника	2020	2021	2021 – 2020		2021	2022	2022 – 2021		2022 - 2020	
			абс. (+ / -)	відносне (%)			абс. (+ / -)	відносне (%)	абс. (+ / -)	відносне (%)
1. Середні залишки оборотних активів, тис. грн.	9771,50	11566	1794,50	118,36	11566,0	17266,5	5700,50	149,29	7495,00	176,70
1.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	441,5	470	28,00	106,34	469,5	697,0	227,50	148,46	255,50	157,87
1.2. Коштів у розрахунках	2464,00	2562,00	98,00	103,98	2562,0	3511,0	949,00	137,04	1047,00	142,49
1.3. Запасів	6866,00	8535	1668,50	124,30	8534,5	13058,5	4524,00	153,01	6192,50	190,19
2. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	52068	68863	16795,00	132,26	68863	108673	39810,0	157,81	56605,00	208,71
2.1. Одноденна виручка від реалізації, тис. грн.	144,63	191,29	46,65	132,26	191,29	301,87	110,58	157,81	157,24	208,71
3. Оборотність оборотних активів, днів	67,56	60,46	-7,10	89,50	60,46	57,20	-3,27	94,60	-10,36	84,66
3.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	3,05	2,45	-0,60	80,41	2,45	2,31	-0,15	94,07	-0,74	75,64
3.2. Коштів у розрахунках	17,04	13,39	-3,64	78,62	13,39	11,63	-1,76	86,84	-5,41	68,27
3.3. Запасів	47,47	44,62	-2,86	93,99	44,62	43,26	-1,36	96,96	-4,21	91,13
4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів:	5,33	5,95	0,63	111,74	5,95	6,29	0,34	105,71	0,97	118,12
4.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	117,93	146,67	28,74	124,37	146,67	155,92	9,24	106,30	37,98	132,21
4.2. Коштів у розрахунках	21,13	26,88	5,75	127,20	26,88	30,95	4,07	115,16	9,82	146,47
4.3. Запасів	7,58	8,07	0,49	106,40	8,07	8,32	0,25	103,14	0,74	109,74
5. Вивільнення (-), залучення (+) оборотних активів у зв'язку зі змінами їх оборотності, тис. грн.		-1357,38				-985,85			-3127,95	
6. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	762	235	-526,60	30,85	235	259,2	24,30	110,34	-502,30	34,04
7. Рентабельність оборотних активів, %	7,79	2,03	-5,76	26,06	2,03	1,50	-0,53	73,91	-6,29	19,26



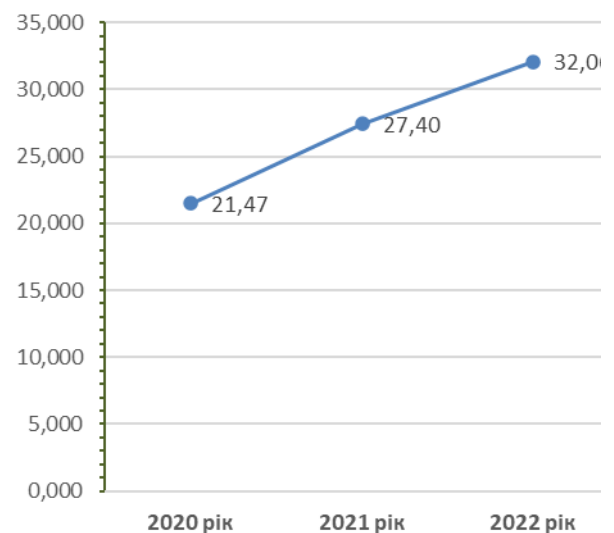
а) всього оборотних активів



б) запасів



в) коштів у розрахунках



г) грошових коштів та їх еквівалентів

Рисунок 2.18 – Динаміка обіговості оборотних активів
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр., обертів за рік

Але при оцінюванні ефективності використання оборотних засобів підприємства за динамікою показника рентабельності оборотних активів маємо погіршення ситуації, оскільки значення даного показника протягом всього досліджуваного періоду зменшувалось. Якщо на початок періоду, у 2020 році вона складала 7,79%, то у 2021 році – 2,03% (темп зростання = 26,06%), а у 2022 році – вже 1,5% (темп приросту = 73,91%).

На наступному етапі оцінювання фінансового стану підприємства необхідно здійснити аналіз ліквідності балансу і платоспроможності.

У залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в кошти, активи підприємства поділяються на такі групи:

– найбільш ліквідні активи (*A1*) – суми за всіма статтями коштів, що можуть бути використані для виконання поточних розрахунків негайно. У цю групу включають також короткострокові фінансові вкладення (цінні папери).

– активи, що швидко реалізуються (*A2*) – активи, для перетворення яких у грошові кошти потрібний певний час. У цю групу можна включити дебіторську заборгованість (платежі по якій очікуються протягом 12 місяців після звітної дати), інші оборотні активи.

– активи, що повільно реалізуються (*A3*) – найменш ліквідні активи – це запаси, та інші оборотні активи.

– активи, що важко реалізуються (*A4*) – активи, що призначені для використання в господарській діяльності протягом відносно тривалого періоду часу.

Пасиви балансу за ступенем зростання термінів погашення зобов'язань групуються так:

– найбільш термінові зобов'язання (*П1*) – кредиторська заборгованість, розрахунки за дивідендами, інші поточні зобов'язання.

– короткострокові пасиви (*П2*) – короткострокові кредити банків та інші позики, що підлягають погашенню протягом 12 місяців після звітної дати.

– довгострокові пасиви (*П3*) – довгострокові позики та інші довгострокові пасиви – статті розділу пасиву балансу «Довгострокові зобов'язання».

– постійні пасиви (*П4*) – статті першого розділу пасиву балансу, доходи майбутніх періодів, забезпечення майбутніх витрат і платежів.

Якщо виконуються перші три нерівності, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується остання нерівність, що свідчить про наявність у підприємства

власних оборотних коштів – дотримується мінімальна умова фінансової стійкості.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються такі умови:

$$\{A1 \geq П1\}; \{A2 \geq П2\}; \{A3 \geq П3\}; \{A4 \leq П4\}$$

Зіставлення першої та другої груп активів із першими двома групами пасивів дозволяє оцінити поточну ліквідність, яка свідчить про платоспроможність підприємства на найближчий час. Порівняння активів (А3), що повільно реалізуються з довгостроковими пасивами (П3) відображає перспективну ліквідність – прогноз платоспроможності на основі порівняння майбутніх надходжень і платежів. Баланс ліквідності підприємства відобразимо на наступній таблиці (табл. 2.9).

В цілому слід відзначити, що при співставленні першої групи активів із першою групою пасивів характерне домінування пасивної частини протягом всього періоду, що досліджується, що демонструє неліквідність підприємства за даною групою в останні три роки. Це є негативна риса в діяльності підприємства, оскільки погіршується здатність платоспроможності підприємства в найближчий час. При співставленні другої та третьої групи активів з другою та третьою групою пасивів, домінуючими вже є активи. Це свідчить про наявність можливості погашення поточних зобов'язань за рахунок власних швидколіквідних активів. Проте, які свідчать дані табл. 2.15, власних ліквідних активів, на жаль, у підприємства недостатньо, щоб відновити свою ліквідність у короткостроковій та довгостроковій перспективі, в наслідок чого його фінансовий стан можна охарактеризувати як передкризовий.

Прибуток є одним з основних показників підприємства в ринкових умовах господарювання та є його стратегічною метою, реалізація якої є обов'язковою для забезпечення нормальних умов функціонування підприємства.

Таблиця 2.14 – Аналіз ліквідності балансі ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр.

Група	Найменування показника	Роки			Група	Найменування показника	Роки			Надлишок (+) або нестача (-) платіжних засобів (А - П)		
		2020	2021	2022			2020	2021	2022	2020	2021	2022
A1	Найбільш ліквідні активи	333,0	606,0	788,0	П1	Найбільш строкові зобов'язання	2867,0	4647,0	7495,0	-2534,0	-4041,0	-6707,0
A2	Активи, які реалізуються	2444,0	12188,0	4342,0	П2	Короткострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	2444,0	12188,0	4342,0
A3	Активи, які повільно реалізуються	7124,0	437,0	16172,0	П3	Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	7124,0	437,0	16172,0
A4	Активи, що важко реалізуються	3413,0	3388,0	7985,0	П4	Постійні пасиви	10447,0	11972,0	21792,0	-7034,0	-8584,0	-13807,0
	Разом	13314,0	16619,0	29287,0		Разом	13314,0	16619,0	29287,0	x	x	x

Таблиця 2.15 – Класифікація типів фінансової стійкості, виходячи із ступеня ліквідності обігових засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

2020 рік						
Тип стійкості	Поточна		Короткострокова перспектива		Довгострокова перспектива	
Абсолютна	$A1 \geq P1$		$A1 \geq P1 + P2$		$A1 \geq P1 + P2 + P3$	
Нормальна	$A1 + A2 \geq P1$		$A1 + A2 \geq P1 + P2$		$A1 + A2 \geq P1 + P2 + P3$	
Передкризовий	$A1 + A2 + A3 \geq P1$	1	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2$	1	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2 + P3$	1
Кризовий	$A1 + A2 + A3 \leq P1$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2 + P3$	
2021 рік						
Тип стійкості	Поточна		Короткострокова перспектива		Довгострокова перспектива	
Абсолютна	$A1 \geq P1$		$A1 \geq P1 + P2$		$A1 \geq P1 + P2 + P3$	
Нормальна	$A1 + A2 \geq P1$	1	$A1 + A2 \geq P1 + P2$	1	$A1 + A2 \geq P1 + P2 + P3$	1
Передкризовий	$A1 + A2 + A3 \geq P1$		$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2$		$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2 + P3$	
Кризовий	$A1 + A2 + A3 \leq P1$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2 + P3$	
2022 рік						
Тип стійкості	Поточна		Короткострокова перспектива		Довгострокова перспектива	
Абсолютна	$A1 \geq P1$		$A1 \geq P1 + P2$		$A1 \geq P1 + P2 + P3$	
Нормальна	$A1 + A2 \geq P1$		$A1 + A2 \geq P1 + P2$		$A1 + A2 \geq P1 + P2 + P3$	
Передкризовий	$A1 + A2 + A3 \geq P1$	1	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2$	1	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2 + P3$	1
Кризовий	$A1 + A2 + A3 \leq P1$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2$		$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2 + P3$	

Тому проаналізуємо динаміку формування чистого прибутку підприємства за останні три роки (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Аналіз формування та розподілу прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показник	2020	2021	2022	2021 – 2020	2022 – 2021
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	52068	68863	108673	16795	39810
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	45657	60062	96049	14405	35987
3	Валовий прибуток	6411	8801	12624	2390	3823
4	Інші операційні доходи	7	0	0	-7	0
5	Сумарні операційні доходи	52075	68863	108673	16788	39810
6	Адміністративні витрати	1424	1661	7325	237	5664
7	Витрати на збут	2715	2989	1285	274	-1704
8	Інші операційні витрати	1506	2153	1399	647	-754
9	Сумарні операційні витрати	51302	66865	106058	15563	39193
10	Прибуток від операційної діяльності	773	1998	2615	1225	617
11	Дохід від інвестиційної та фінансової діяльності	0	22	11	22	-11
12	Витрати від інвестиційної і фінансової діяльності	0	118	226	118	108
13	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	773	1902	2400	1129	498
14	Витрати (дохід) з податку на прибуток	147	342	-675	195	-1017
15	Чистий фінансовий результат: прибуток/збиток	626	1560	3075	934	1515
16	Інший сукупний дохід після оподаткування	0	0	0	0	0
17	Сукупний дохід	626	1560	3075	934	1515

За результатами аналізу формування та розподілу прибутку підприємства за досліджуваний період діяльності головною особливістю є наявність мінливої тенденції у динаміці показників прибутку.

Так, прибуток від операційної діяльності у 2020 році складав 773 тис. грн. Протягом наступного року його величина збільшилась на 1225 тис. грн., в результаті чого підприємство отримало прибутку у розмірі 1998 тис. грн.

У 2019 році величина прибутку від операційної діяльності збільшилась ще на 617 тис. грн. та складала вже 2615 тис. грн.

Проте інша динаміка простежується при дослідженні фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування. Так, у 2020 році його величина складала 773 тис. грн. Протягом наступного року величина даного показника збільшилась на 1129 тис. грн. (або в 2,46 рази), в результаті чого досягла значення у 1998 тис. грн. У 2022 році величина прибутку від звичайної діяльності до оподаткування збільшилась на 498 тис. грн. (або 26,2% від значення 2021 року) та складала вже 2400 тис. грн. прибутку. Середньорічний темп зростання прибутку від звичайної діяльності до оподаткування складає 176,2%.

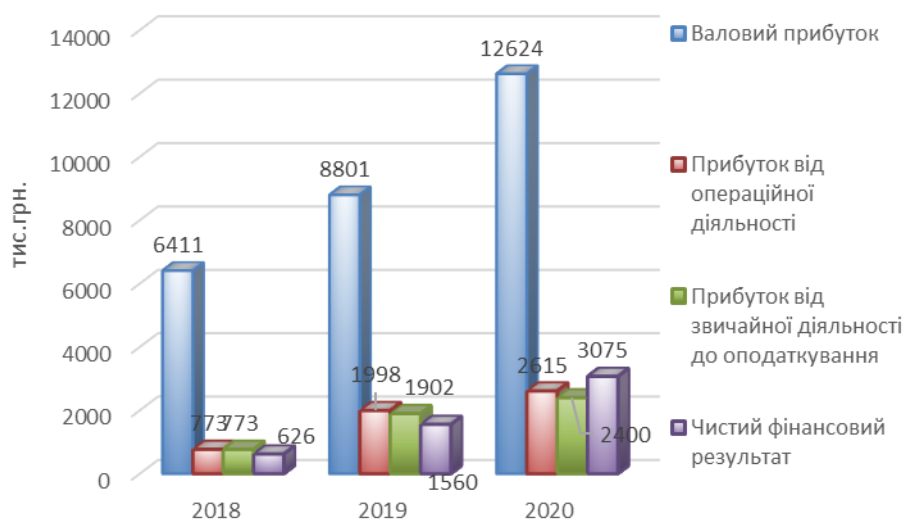


Рисунок 2.19 – Динаміка показників прибутку
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Аналогічним чином змінювалось значення чистого фінансового результату. Так, у 2020 році його величина складала 626 тис. грн. Протягом наступного року величина даного показника зменшилась на 934 тис. грн. (або на 149,2%, тобто майже в 2,5 рази), в результаті чого досягла значення у 1560 тис. грн. У 2022 році величина чистого прибутку збільшилась ще на 1515 тис. грн. (або на 97,1% від значення 2021 р.) та складала вже 3075 тис. грн.

прибутку. Чистий прибуток виступає показником, що формує мету діяльності підприємства і забезпечення його зростання є надзвичайно важливим. На даному підприємстві середньорічний темп зростання чистого прибутку складає 221,6%, тобто кожного року його розмір збільшується в середньому вдвічі.

В структурі витрат підприємства наявні витрати від операційної діяльності так і від фінансової та інвестиційної діяльності за досліджуваний період. Це свідчить як про додаткове залучення необоротних активів підприємства, так і про здійснювані операції на фінансовому ринку.

Загалом за показниками прибутковості діяльності підприємства (табл. 2.17) потрібно відмітити, що збільшення чистого прибутку підприємства призвело до зростання рівня більшості показників ефективності діяльності підприємства (рис. 2.20).

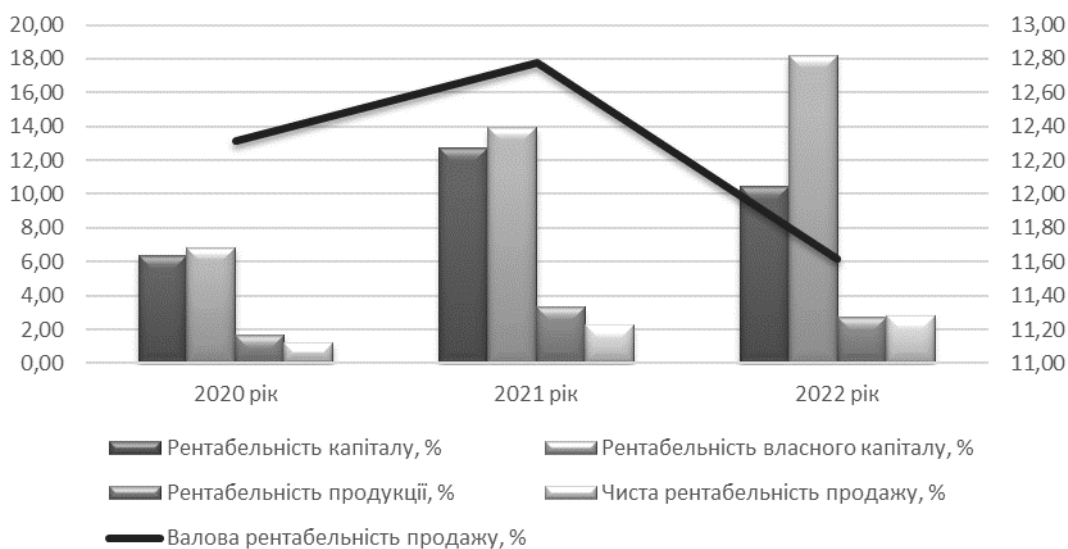


Рисунок 2.20 – Динаміка показників прибутку
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

Зокрема зростання прибутковості спостерігається за всіма показниками рентабельності, починаючи із рентабельності капіталу, і закінчуючи чистою рентабельністю продаж. Така ситуація лише підтверджує зроблені вище

Таблиця 2.17 – Аналіз рентабельності діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр.

№	Показник	Роки:			Відхилення			
		2020	2021	2022	2021 – 2020		2022 - 2021	
					+ / -	Темп зрост., %	+ / -	Темп зрост., %
1	Середньорічна вартість сукупного капіталу, тис. грн.	12089,00	14966,50	22953,00	2877,5	123,8	7986,5	153,4
2	у тому числі власного капіталу, тис. грн.	9160,50	11209,50	16882,00	2049,0	122,4	5672,5	150,6
3	Валовий прибуток, тис. грн.	6411	8801	12624	2390,0	137,3	3823,0	143,4
4	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	773	1902	2400	1129,0	246,1	498,0	126,2
5	у тому числі чистий прибуток, тис. грн.	626	1560	3075	934,0	249,2	1515,0	197,1
6	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	773	1998	2615	1225,0	258,5	617,0	130,9
7	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	45657	60062	96049	14405,0	131,6	35987,0	159,9
8	Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	52068	68863	108673	16795,0	132,3	39810,0	157,8
9	Рентабельність капіталу, % (п.4 : п.1 × 100)	6,39	12,71	10,46	6,31	198,7	-2,25	82,3
10	Рентабельність власного капіталу, % (п.5 : п.2 × 100)	6,83	13,92	18,21	7,08	203,6	4,30	130,9
11	Рентабельність продукції, % (п.6 : п.7 × 100)	1,69	3,33	2,72	1,63	196,5	-0,60	81,8
12	Валова рентабельність продажу, % (п.3 : п.8 × 100)	12,31	12,78	11,62	0,47	103,8	-1,16	90,9
13	Чиста рентабельність продажу, % (п.5 : п.8 × 100)	1,20	2,27	2,83	1,06	188,4	0,56	124,9

висновки щодо покращення ефективності діяльності підприємства на фоні наявних певних проблем у фінансовій сфері, що потребує негайного впровадження заходів, спрямованих на стабілізацію ситуації.

Задля визначення глибини фінансових проблем підприємства проведемо аналіз структури капіталу або фінансової стійкості для ідентифікації ступеня захищеності інтересів кредиторів й інвесторів, що мають довгострокові вкладення в підприємство. Для цього потрібно розрахувати: коефіцієнт автономії, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, співвідношення власних і позикових коштів, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів та інші. Розрахункові значення показників доцільно заносити в таблиці 2.18.

Після розрахунку показників фінансової структури капіталу зробимо наступні висновки.

Сума власних обігових коштів збільшилася в 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 1550,0 тис. грн., а у 2022 році в порівнянні з 2021 роком – збільшилась ще на 5223 тис. грн. Додатні значення даного показника є позитивним для діяльності і свідчать про наявність на підприємстві суми власних обігових коштів у достатньому розмірі без необхідності залучати додаткові кошти для покриття розривів.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами становить 0,071, 0,649 та 0,648 у 2020, 2021 та 2022 рр. відповідно. Нормою є значення 0,1 та вище. Отримані значення коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами значно перевищують нормативний рівень та говорять про здатність підприємства фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів.

Маневреність робочого капіталу збільшилась в 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 0,146 п., у наступному році також спостерігається зростання даного показника: на +0,013 п. порівняно із 2021 роком або +0,159 порівняно із 2020 р. Позитивним для діяльності підприємства є зменшення даного

Таблиця 2.18 – Аналіз показників фінансової структури капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

Найменування показника	Рекомендоване (нормативне) значення	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021 – 2020	2022 - 2021
1. Наявність власних коштів підприємства в обороті	Зростання	7034	8584	13807	1550,0	5223,0
2. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	$\geq 0,1$	0,710	0,649	0,648	-0,062	-0,001
3. Маневреність робочого капіталу	зменшення	1,013	1,159	1,171	0,146	0,013
4. Маневреність власних обігових коштів	зростання	0,047	0,071	0,057	0,023	-0,014
5. Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	зростання	0,987	0,863	0,854	-0,124	-0,009
6. Коефіцієнт покриття запасів	> 1	0,987	0,863	0,854	-0,124	-0,009
7. Коефіцієнт автономії (економічної незалежності)	$\geq 0,4-0,6$	0,785	0,720	0,744	-0,064	0,024
8. Коефіцієнт фінансової залежності	1,67-2,5	1,274	1,388	1,344	0,114	-0,044
9. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0,5$	0,673	0,717	0,634	0,044	-0,083
10. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$< 0,5$	0,215	0,280	0,256	0,064	-0,024
11. Коефіцієнт фінансової стабільності (≥ 1)	≥ 1	3,644	2,576	2,908	-1,068	0,331
12. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,785	0,720	0,744	-0,064	0,024

показника, проте на даному підприємстві ситуація має зворотній характер. Така ситуація свідчить про втрату здатності покривати обсяг запасів за рахунок власних коштів та можливі проблеми у перспективному розвитку підприємства, високу потребу у додатковому залученні позикових коштів та потенційно високий обсяг фінансових витрат.

Показник маневреності власних обігових коштів на підприємстві має досить низький рівень: 0,047, 0,071, 0,057 у 2020, 2021, 2022 рр. відповідно, проте в цілому наявна позитивна тенденція до його зростання.

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів у 2022 році в порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,133 п., а порівняно з 2021

роком зменшився на 0,009 п. Оскільки позитивним для діяльності підприємства є збільшення даного показника, наявна тенденція свідчить про достатній рівень фінансування запасів за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів.

Коефіцієнт покриття запасів у 2022 році в порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,133 п., а порівняно з 2021 роком зменшився на 0,009 п. Негативним для діяльності підприємства є зниження рівня показника протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про те, що підприємство знижує здатність фінансування запасів за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів.

Коефіцієнт економічної незалежності становить 0,785, 0,720 та 0,744 у 2020, 2021 та 2022 рр. відповідно. Нормативним значенням показника є 0,4-0,6. Протягом всього періоду підприємство мало значення даного показника вище за нормативний рівень, проте спостерігається негативна тенденція щодо поступового його зниження, що свідчить про підвищення рівню фінансових ризиків.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу становить 0,673, 0,717, 0,634 у 2020, 2021, 2022 роках відповідно. Позитивним моментом для діяльності підприємства є відносна стабільність рівня даного показника, крім того він достатньо вищий нормативного значення (більше 0,5), тобто протягом всього періоду значення даного показника перебувають вище граничнодопустимого. Це свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних, хоча зменшення показника у 2022 році свідчить про можливість негативної тенденції.

Нормою показника фінансової стабільності є 1, отримані значення у 2020-2022 рр. значно перевищує порогове значення показника.. Коефіцієнт фінансової стійкості, нормативним значення якого є 0,7-0,9, у 2020, 2021 та 2022 роках становить 0,785, 0,720 0,744 відповідно. Відповідність нормі свідчить про невисокий рівень ризику втрати платоспроможності у 2020-

2022 рр. та хороші перспективи функціонування підприємства, хоч має місце наявна тенденція щодо певного зниження рівня даного показника.

Остаточний висновок про фінансовий стан підприємства дається на підставі розрахунку узагальнюючих показників фінансової стійкості, що представлені в таблиці 2.19.

Дамо оцінку показників фінансової структури капіталу.

Оскільки всі три показники маючої фінансової стійкості маючої від'ємні значення, можемо стверджувати, що підприємство перебуває у кризовому стані. Крім того, зважаючи на суттєве зниження їх рівня у 2022 році, можна говорити про подальше заглиблення фінансової кризи на підприємстві та зростання ризику банкрутства підприємства протягом останніх років.

Загальну оцінку платоспроможності дає коефіцієнт покриття, що також називають коефіцієнтом поточної ліквідності. Він дорівнює відношенню поточних активів до поточних зобов'язань і показує, якою мірою поточні зобов'язання забезпечуються поточними активами, тобто скільки грошових одиниць поточних активів припадає на 1 грошову одиницю поточних зобов'язань. Для показника покриття нормативним вважається значення вище 1.

Скорочення величини коефіцієнта покриття може статися під впливом двох факторів: збільшення поточних активів і значного зростання короткострокових зобов'язань.

Для з'ясування причин зміни цього показника необхідно проаналізувати зміни в складі джерел коштів та їх розміщення, порівнюючи з початком року.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є проміжним коефіцієнтом покриття і показує, яка частина поточних активів за мінусом запасів покривається поточними зобов'язаннями. Для показника швидкої ліквідності нормативним вважається значення – 0,6-0,8. Воно показує обсяг середньо- та високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань.

Таблиця 2.19 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр.
(станом на кінець року)

Найменування показника	Позначення	Роки		Відхилення		Роки		Відхилення	
		2020	2021	Абсолют- не, +/-	Відносне, %	2021	2022	Абсолют- не, +/-	Відносне, %
Загальна величина запасів	<i>З</i>	7124	9945	2821	39,6	9945	16172	6227	62,6
Наявність власних коштів	<i>В</i>	7034	8584	1550	22,0	8584	13807	5223	60,8
Наявність власних та довгострокових позикових коштів (робочий капітал)	<i>ВД</i>	7034	8584	1550	22,0	8584	13807	5223	60,8
Наявність загальних коштів	<i>ВК</i>	7034	8584	1550	22,0	8584	13807	5223	60,8
Надлишок (+) або дефіцит (-) власних коштів для формування запасів	$\Phi_{\text{в}} = В-З$	-90	-1361	-1271	1412,2	-1361	-2365	-1004	73,8
Надлишок (+) або дефіцит (-) власних довгострокових позикових коштів	$\Phi_{\text{вд}} = ВД-З$	-90	-1361	-1271	1412,2	-1361	-2365	-1004	73,8
Надлишок (+) або дефіцит (-) загальних коштів для формування запасів	$\Phi_{\text{зк}} = ЗК-З$	-90	-1361	-1271	1412,2	-1361	-2365	-1004	73,8
Трикомпонентний показник фінансової стійкості		0 0 0	0 0 0	x	x	0 0 0	0 0 0	x	x
Тип фінансової стійкості		кризовий	кризовий	x	x	кризовий	кризовий	x	x

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм платоспроможності і показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом. Показник абсолютної ліквідності є співвідношення грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій до короткострокових зобов'язань. Для показника абсолютної ліквідності нормативним вважається значення – 0,2. Воно показує обсяг та високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань.

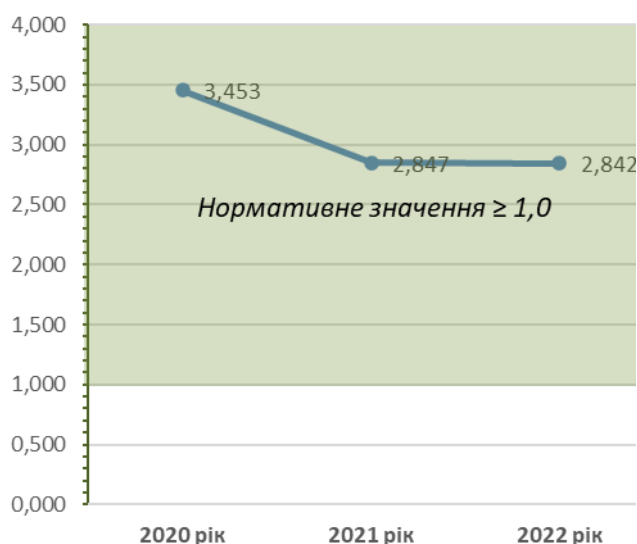
Розрахунки показників наведені в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Аналіз показників платоспроможності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020-2022 рр. (станом на кінець року)

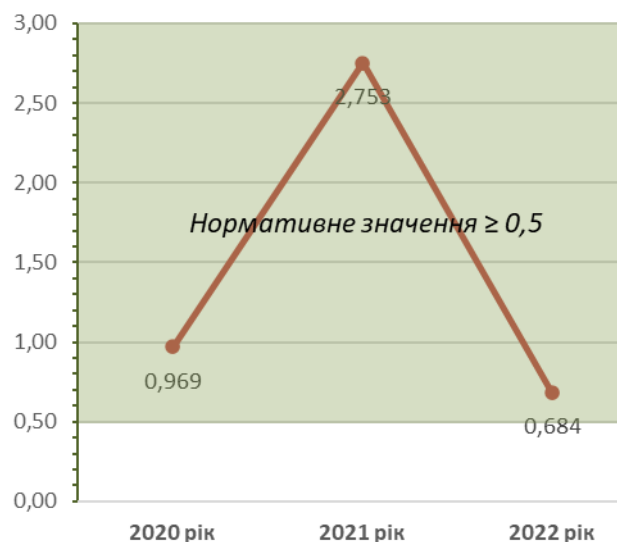
Найменування показника	Нормативне значення	2020	2021	2022	2021 – 2020	2022 - 2021
Власний оборотний капітал, тис. грн.		7034,0	8584,0	13807,0	1550,0	5223,0
Загальний коефіцієнт поточної ліквідності	не менше 1,0	3,453	2,847	2,842	-0,606	-0,005
Коефіцієнт швидкої ліквідності	не менше 0,5	0,969	2,753	0,684	1,785	-2,069
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	не менше 0,2	0,116	0,130	0,105	0,014	-0,025
Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей		2,485	0,094	2,158	-2,391	2,064
Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості		0,852	2,623	0,579	1,770	-2,043

Загальний коефіцієнт ліквідності, який показує обсяг оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань, у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зменшився на 0,005, а в порівнянні з 2020 роком – на 0,611 п. Нормативним є значення більше 1. Отримані розрахунки показують, що значення впродовж 2020-2022 рр. перевищують порогове значення (див. рис. 2.21).

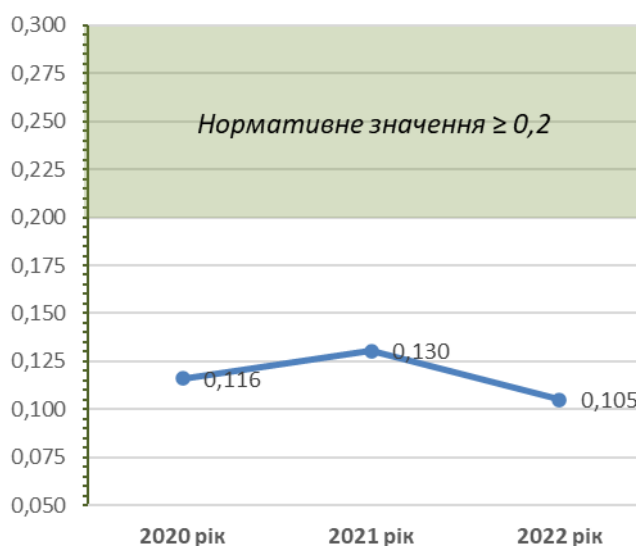
Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зменшився на 2,069, проте в порівнянні з 2020 роком зниження відбулось



а) загальний коефіцієнт ліквідності



б) коефіцієнт швидкої ліквідності



в) коефіцієнт абсолютної ліквідності

Рисунок 2.21 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2020-2022 рр.

лише на 0,284. Нормою є значення, вище за 0,5. Відповідно значення показника протягом всього періоду є вищими за нормативне значення: тобто величини середньо- та високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань, було недостатньою. Проте тенденція щодо його зниження у 2022 році має негативний характер та загрожує платоспроможності підприємства.

Показник абсолютної ліквідності на даному підприємстві трохи вищий за 0,1, що не є нормою. Це означає, що високоліквідні оборотні активи для

погашення короткострокових зобов'язань перебувають на дуже низькому рівні.

Отже, можна зробити висновок, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» – комерційне підприємство яке здійснює діяльність у реалізації мінеральних добрив. Підприємство здійснює діяльність у складних економічних умовах, що характеризуються зниженням платоспроможного попиту. Політична, правова та економічна нестабільність.

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз і діагностику управління фінансово-економічною діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», яке знаходиться дане товариство за адресою: 36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160. Основна діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» полягає у продажі насіння для посіву, мікродобрив, засобів захисту рослин та іншої продукції для землеробства та теплиць. Заважаючи на умови сьогодення, коли в Україні триває війна, й на перший план виходить забезпечення населення продовольством, можемо стверджувати, що діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має важливе значення для національної економіки.

Економічна діяльність за 2020-2022 рр. характеризується відносною стабільністю. Однак, низький рівень рентабельності не дозволяє підприємству здійснювати інвестиції. Одним із основних напрямів економічної роботи на підприємстві має стати збільшення рівня прибутковості господарської діяльності.

Фінансовий стан підприємства у 2022 році визначено як нестабільним із неліквідним балансом. Економічна служба ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» повинна дбати про підвищення ліквідності своїх активів.

Діяльність підприємства можна оцінити як доцільну у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ НА ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

3.1. Побудова моделі для оцінювання економічної безпеки підприємства

Для побудови моделі для оцінювання економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснено такі кроки:

- оцінена інформаційна база.
- визначення кількості функціональних складових відповідно до галузевої та організаційної специфіки підприємства. Найбільш значущими для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є – фінансова безпека, кадрова безпека, техніко-технологічна безпека, силова безпека, інформаційна безпека; енергетична безпека, юридична безпека.
- визначення по кожній із функціональних складових переліку індикаторів;
- визначення питомої ваги кожного індикатора;
- поділ індикаторів на групи для здійснення тактичної та стратегічної оцінки;
- визначення рівнів безпеки;
- визначення для кожного індикатора граничних значень, що відповідають певному рівню безпеки

Результати побудови система індикаторів для оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за найбільш значущими показниками, їх значущість, відношення до групи стратегічної чи тактичної оцінки, визначення стимулюючої чи дестимулюючої функції при зростання

абсолютного значення показника, значення показників, які являються підставою для оцінки наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Система показників для оцінювання рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за найважливішими функціональними складовими

Показник	Критеріальне значення	Питома вага індикатора	Групи для здійснення тактичної чи стратегічної оцінки	Вплив індикатора на ЕБП
Оцінка фінансової складової				
<i>Кавт</i> – коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$ до $0,7$	0,3	тактична	стимулятор
<i>Кпокр</i> – коефіцієнт покриття	≥ 1	0,3	тактична	стимулятор
<i>Кмвк</i> – маневреності власного капіталу	$\geq 0,1$	0,2	тактична	стимулятор
<i>Кпот лікв</i> – коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,1$	0,2	тактична	стимулятор
<i>Кодз</i> – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	індекс зростання ≥ 1	0,3	стратегічна	стимулятор
<i>Кокз</i> – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	індекс зростання ≥ 1	0,2	стратегічна	стимулятор
<i>Крвд</i> – рентабельність активів	$\geq 0,1$	0,5	стратегічна	стимулятор
Оцінка кадрової складової				
<i>Кпк</i> – коефіцієнт плинності кадрів	$< 0,1$, індекс зростання < 1	0,5	тактична	дестимулятор
<i>Кврч</i> – коефіцієнт втрат робочого часу	0, індекс зростання < 1	0,5	тактична	дестимулятор
<i>Кп</i> – продуктивність праці, грн./особу	індекс зростання ≥ 1	0,5	стратегічна	стимулятор
<i>Квідкв</i> – коефіцієнт відповідності кваліфікації ступеню складності робіт	1	0,5	стратегічна	стимулятор
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки				
<i>Кфоз</i> – фондоозброєність праці, грн./особу	індекс зростання ≥ 1	0,3	тактична	стимулятор
<i>Кзн</i> – коефіцієнт зносу основних засобів	$< 0,5$	0,3	тактична	дестимулятор
<i>Кмм</i> – матеріаломісткість продукції, грн./грн.	індекс зростання < 1	0,4	тактична	дестимулятор
<i>Кфв</i> – фондovіддача, грн./грн.	> 1 , індекс зростання ≥ 1	0,5	стратегічна	стимулятор
<i>Конок</i> – коефіцієнт оновлення основних засобів	$\geq 0,15$	0,5	стратегічна	стимулятор
Оцінка інформаційної складової				
<i>Кіозбр</i> – коефіцієнт інформаційної озброєності,	індекс зростання ≥ 1	1	тактична	стимулятор

Показник	Критеріальне значення	Питома вага індикатора	Групи для здійснення тактичної чи стратегічної оцінки	Вплив індикатора на ЕБП
грн./особу				
<i>K_{ni}</i> – коефіцієнт продуктивності інформації, грн./грн.	індекс зростання ≥ 1	0,5	стратегічна	стимулятор
<i>K_{зах}</i> – коефіцієнт захищеності інформації	індекс зростання ≥ 1	0,5	стратегічна	стимулятор
Оцінка юридичної безпеки підприємства				
<i>K_{нд}</i> – коефіцієнт платіжної дисципліни	індекс зростання ≥ 1	0,4	тактична	стимулятор
<i>K_{юм}</i> – коефіцієнт юридичного менеджменту	індекс зростання ≥ 1	0,3	тактична	стимулятор
<i>K_{дтз}</i> – коефіцієнт дотримання трудового законодавства	0	0,3	тактична	дестимулятор
<i>K_{можпер}</i> – коефіцієнт зовнішніх перевірок	індекс зростання ≥ 1	1	стратегічна	стимулятор
Оцінка енергетичної безпеки				
<i>K_{перов}</i> – вартість спожитих ПЕР на одиницю обсягу випуску продукції (робіт, послуг)	індекс зростання < 1	0,5	тактична	дестимулятор
<i>K_{персоб}</i> – частка витрат ПЕР у собівартості продукції, робіт, послуг	індекс зростання < 1	0,5	тактична	дестимулятор
<i>K_{еє}</i> – електроємність продукції (робіт, послуг), кВт. год./грн.	індекс зростання < 1	0,5	стратегічна	дестимулятор
<i>K_{еовф}</i> – енергоємність основних виробничих фондів, грн./грн	індекс зростання < 1	0,5	стратегічна	дестимулятор

Моделювання критеріальної оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснюється відповідно до обраних функціональних складових та певного виду оцінки:

$$Y = x_1 \times w_1 + x_2 \times w_2 + x_3 \times w_3 + x_4 \times w_4 + x_5 \times w_5 + x_6 \times w_6, \quad (3.1)$$

де x_1 – оцінка фінансової складової;

x_2 – оцінка кадрової складової;

x_3 – оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки;

x_4 – оцінка інформаційної складової;

x_5 – оцінка юридичної безпеки підприємства;

x_6 – оцінка енергетичної безпеки;

w_1 – питома вага значущості фінансової складової;
 w_2 – питома вага значущості кадрової складової;
 w_3 – питома вага значущості виробничої (технічної та технологічної) безпеки;
 w_4 – питома вага значущості інформаційної складової;
 w_5 – питома вага значущості юридичної безпеки підприємства;
 w_6 – питома вага значущості енергетичної безпеки.

Питому вагу значущості для кожної складової визначено експертним шляхом.

Критерій для визначення рівня фінансової безпеки для тактичної оцінки визначається за формулами 1.2 та 1.3 наступним чином:

для тактичної оцінки

$$K_{\text{фін}}=0,5 \times 0,3 + 1 \times 0,3 + 0,1 \times 0,2 + 0,1 \times 0,2 = 0,49$$

для стратегічної оцінки

$$K_{\text{фін}}=1 \times 0,3 + 1 \times 0,2 + 1 \times 0,5 = 1$$

Аналогічно ведеться розрахунок порогових значень для інших складових економічної безпеки підприємства.

Експертним шляхом встановлено, що значущість тактичної оцінки приймається на рівні 0,6, а значущість стратегічної оцінки – 0,4.

Порогові значення оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» для окремих складових та для інтегральної оцінки наведені в табл. 3.2.

3.2. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Наступним кроком оцінювання економічної безпеки підприємства є розрахунок тактичної та стратегічної оцінок за фактичними показниками – абсолютні значення та показники їхньої динаміки.

Таблиця 3.2 – Порогові значення оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Функціональна складова	Питома вага значущості функціональної складової	Підприємство знаходиться у небезпеці		Найнижчий рівень економічної безпеки		Підприємство знаходиться у безпеці	
		тактична оцінка	стратегічна оцінка	тактична оцінка	стратегічна оцінка	тактична оцінка	стратегічна оцінка
Оцінка фінансової складової (x_1)	0,25	<0,49	<1	=0,49	=1	>0,49	>1
Оцінка кадрової складової (x_2)	0,2	<5,0	<1	=5,0	=1	>5,0	>1
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки (x_3)	0,2	<1,3	<0,575	=1,3	=0,575	>1,3	>0,575
Оцінка інформаційної складової (x_4)	0,05	<1	<1	=1	=1	>1	>1
Оцінка юридичної безпеки підприємства (x_5)	0,05	<0,7	<1	=0,7	=1	>0,7	>1
Оцінка енергетичної безпеки (x_6)	0,25	<1	<1	=1	=1	>1	>1
Інтегральна оцінка (Y)	0,6 – тактична оцінка; 0,4 – стратегічна оцінка	<1,3965		=1,3965		>1,3965	

За даними фактичних показників, розрахованих у п. 2.3, проведемо розрахунок оціночних показників ЕБП за тактичною оцінкою (табл. 3.3).

Також за даними фактичних показників, розрахованих у п. 2.3, здійснюється розрахунок оціночних показників ЕБП за стратегічною оцінкою (табл.3.4)

Таблиця 3.3 – Фактичні значення оціночних показників рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за тактичною оцінкою

Показник	Значення по роках			Індекс зміни		
	2020	2021	2022	у 2021 до 2020	у 2022 до 2021	у 2022 до 2020
Оцінка фінансової складової						
<i>Кавт</i> – коефіцієнт автономії	0,785	0,720	0,744	0,918	1,033	0,948
<i>Кпокр</i> – коефіцієнт покриття	3,453	2,847	2,842	0,824	0,998	0,823
<i>Кмвк</i> – маневреності власного капіталу	0,673	0,717	0,634	1,065	0,884	0,941
<i>Кпот лікв</i> – коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,116	0,130	0,105	1,123	0,806	0,905
Оцінка кадрової складової						
<i>Кпк</i> – коефіцієнт плинності кадрів	0,27	0,33	0,18	1,222	0,545	0,667
<i>Кврч</i> – коефіцієнт втрат робочого часу	0,117	0,105	0,037	0,897	0,352	0,316
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки						
<i>Кфоз</i> – фондоозброєність праці, тис. грн./особу	494,56	608,20	903,40	1,230	1,485	1,827
<i>Кзн</i> – коефіцієнт зносу основних засобів	0,410	0,469	0,317	1,145	0,675	0,773
<i>Кмм</i> – матеріаломісткість продукції, грн./грн.	0,581	0,339	0,350	0,584	1,033	0,603
Оцінка інформаційної складової						
<i>Кіозбр</i> – коефіцієнт інформаційної озброєності, грн./особу	0,393	0,026	0,156	0,066	6,000	0,397
Оцінка юридичної безпеки підприємства						
<i>Кпд</i> – коефіцієнт платіжної дисципліни	0	0	0			
<i>Кюм</i> – коефіцієнт юридичного менеджменту	0	0	0			
<i>Кдтз</i> – коефіцієнт дотримання трудового законодавства	0	0	0			
Оцінка енергетичної безпеки						
<i>Кперов</i> – вартість спожитих ПЕР на одиницю обсягу випуску продукції (робіт, послуг)	3,175	4,703	8,925	1,482	1,898	2,811
<i>Кперсоб</i> – частка витрат ПЕР у собівартості продукції, робіт, послуг	0,349	0,444	0,474	1,273	1,067	1,358

Таблиця 3.4 – Фактичні значення оціночних показників рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за стратегічно оцінкою

Показник	Значення по роках			Індекс зміни		
	2020	2021	2022	у 2021 до 2020	у 2022 до 2021	у 2022 до 2020
Оцінка фінансової складової						
<i>Кодз</i> – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	21,471	27,403	32,057	1,276	1,170	1,493
<i>Кокз</i> – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	17,780	18,329	17,347	1,031	0,946	0,976
<i>Крвд</i> – рентабельність активів	0,064	0,127	0,105	1,987	0,823	1,635
Оцінка кадрової складової						
<i>Кп</i> – продуктивність праці, тис. грн./ особу	5785,33	6886,30	10867,30	1,190	1,578	1,878
<i>Квідкв</i> – коефіцієнт відповідності кваліфікації ступеню складності робіт	0,95	0,948	0,934	0,998	0,985	0,983
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки						
<i>Кфв</i> – фондвіддача, грн./грн.	11,698	11,322	12,029	0,968	1,062	1,028
<i>Конок</i> – коефіцієнт оновлення основних засобів	0,461	0,094	0,454	0,205	4,811	0,985
Оцінка інформаційної складової						
<i>Кпi</i> – коефіцієнт продуктивності інформації, грн./грн.	50,792	916,000	148,810	18,034	0,162	2,930
<i>Кзах</i> – коефіцієнт захищеності інформації	0	0	0			
Оцінка юридичної безпеки підприємства						
<i>Кможпер</i> – коефіцієнт зовнішніх перевірок	0,039	0,025	0,029	0,641	1,160	0,744
Оцінка енергетичної безпеки						
<i>Кес</i> – електроємність продукції (робіт, послуг), кВт. год./грн.	0,018	0,023	0,042	1,272	1,877	2,388
<i>Кевф</i> – енергоємність основних виробничих фондів, грн./грн	0,628	0,777	1,182	1,238	1,521	1,882

Результати розрахунків фактичних оціночних показників за окремими складовими економічної безпеки підприємства та розрахунок фактичного інтегрального показника зведений до табл. 4.5

Таблиця 3.5 – Фактичні значення оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Функціо- нальна складова	2021 рік				2022 рік			
	тактична оцінка		стратегічна оцінка		тактична оцінка		стратегічна оцінка	
Оцінка фінансової складової	0,983	Високий рівень безпеки	1,583	Високий рівень безпеки	0,930	Високий рівень безпеки	0,952	Найнижчий рівень економічної безпеки
Оцінка кадрової складової	1,060	Високий рівень безпеки	1,069	Низький рівень безпеки	0,449	Високий рівень безпеки	1,265	Високий рівень безпеки
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки	0,743	Підприємство знаходиться у небезпеці	0,531	Підприємство знаходиться у небезпеці	0,954	Підприємство знаходиться у небезпеці	0,758	Високий рівень безпеки
Оцінка інформаційної складової	6,000	Високий рівень безпеки	9,017	Високий рівень безпеки	0,397	Підприємство знаходиться у небезпеці	0,081	Підприємство знаходиться у небезпеці
Оцінка юридичної безпеки підприємства	–	Підприємство знаходиться у небезпеці	–	Підприємство знаходиться у небезпеці	–	Підприємство знаходиться у небезпеці	–	Високий рівень безпеки
Оцінка енергетичної безпеки	1,377	Високий рівень безпеки	0,795	Підприємство знаходиться у небезпеці	1,483	Високий рівень безпеки	0,602	Підприємство знаходиться у небезпеці
Інтегральна оцінка	0,935	Підприємство знаходиться у небезпеці	1,398	Підприємство знаходиться у небезпеці	1,561	Високий рівень безпеки	0,853	Підприємство знаходиться у небезпеці
	1,120<1,3965		Підприємство знаходиться у небезпеці		1,278<1,3965		Підприємство знаходиться у небезпеці	

Аналіз результатів свідчить, що за інтегральною оцінкою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за обидва досліджувані роки (2021-2022) загрожував високий рівень небезпеки. Інтегральна оцінка за усіма складовими економічної безпеки за вказаний період становила 0,743...1,483 п., при цьому порогове значення встановлене для даного підприємства шляхом моделювання 1,3965 п. Крім того, спостерігається незначне покращення ситуації, про що свідчить зростання значення інтегральної оцінки: якщо у 2021 році її значення складало 1,120 п., то у 2022 році – вже 1,278, що на 14,1% вище попереднього року. Проте даного зростання виявилось недостатнім для переходу підприємства у зону безпечної діяльності.

Аналіз складових економічної безпеки підприємства показує, що за більшістю їх видів підприємство знаходиться у безпечній зоні. Крім того високий рівень фінансової безпеки допомагає підприємству уникати можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки негативних складових.

Крім того, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» високий ступінь захисту від загроз забезпечує лише на рівні тактичного управління у 2022 році. Воно здатне підвищувати рівень прибутковості діяльності, здатне оброблювати, передавати, зберігати інформацію та забезпечити нею користувачів. На рівні стратегічного управління підприємство у 2021 році формувало мінімальний рівень економічної безпеки, однак у наступному році воно перейшло у зону небезпеки щодо можливості реалізовувати пріоритети свого розвитку.

Визначити найбільш проблемні сфери у формуванні економічної безпеки можливо шляхом порівняння фактичних значень оціночних показників економічної безпеки з пороговими значеннями.

Як видно з табл. 3.6, найбільше негативне відхилення від порогового значення має оцінка кадрової складової, яка виникла через зростання втрат робочого часу, та виробничої безпеки. При чому ці два складові тісно взаємопов'язані: високий ступінь зношеності основних фондів спричиняє часті поломки та тривале перебування у ремонті виробничого обладнання.

Таблиця 3.6 – Визначення відхилення фактичних значень тактичної оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2022 році

Функціональна складова	Фактична оцінка	Порогове значення	Відхилення фактичної оцінки від порогового значення	
			+ /–	%
Оцінка фінансової складової	0,930	0,94	-0,010	-1,0%
Оцінка кадрової складової	0,449	5	-4,551	-91,0%
Оцінка виробничої безпеки	0,954	1,3	-0,346	-26,6%
Оцінка енергетичної безпеки	1,483	1	0,483	48,3%

Суттєве від’ємне відхилення підприємство має і від порогового значення, що необхідне для енергетичної безпеки. Для убезпечення виробничої складової від негативного впливу основним напрямом роботи має стати зниження матеріаломісткості, у тому числі і за рахунок зниження енергоємності продукції, робіт, послуг. Підвищити рівень економічної безпеки можливо також за рахунок покращення технічного стану основних засобів.

Таблиця 3.7 – Визначення відхилення фактичних значень стратегічної оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2022 році

Функціональна складова	Фактична оцінка	Порогове значення	Відхилення фактичної оцінки від порогового значення	
			+ /–	%
Оцінка фінансової складової	0,952	1	-0,048	-4,8%
Оцінка кадрової складової	1,256	1	0,256	25,6%
Оцінка виробничої безпеки	0,758	0,575	0,183	31,8%
Оцінка інформаційної складової	0,081	1	-0,919	-91,9%
Оцінка енергетичної безпеки	0,602	1	-0,398	-39,8%

За даними табл. 3.7 стратегічним завданням підприємства має стати підвищення інформаційної безпеки, кадрової складової, виробничої безпеки, енергетичної та фінансової безпеки. Аналіз показників, які обрані для побудови моделі визначення рівня економічної безпеки, свідчить, що вузьким місцем підприємства є низький рівень витрат на інформатизацію,

незадовільний стан оновлення основних засобів, високий рівень електроємкості продукції, низький рівень рентабельності активів.

Враховуючи при розрахунку відхилень фактичної оцінки від порогового значення вагові коефіцієнти, найбільшу увагу слід приділити посиленню кадрової, виробничої та енергетичної безпеки.

3.3. Розроблення та економічне обґрунтування заходів програми формування економічної безпеки підприємства

З урахуванням результатів дослідження проведеного у попередніх розділах оптимальним варіантом вирішення проблеми збільшення рівня економічної безпеки за сучасних економічних умов є проведення заходів із підвищення рівня кадрової, енергетичної та виробничої безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Актуальним є застосування засад Industry 4.0 в роботі самого підприємства. Використання ІТ-технологій дозволяє фокусувати увагу на персоналізованому виробництві. При цьому людина тільки забезпечує продукт, а система синхронізує та забезпечує виробництво. Оптимальна синхронізація роботи обладнання та персоналу знижує ризик зриву термінів виконання замовлень.

В сучасному бізнесі необхідність автоматизація різних процесів стала звичним явищем. Нині складно уявити складський або бухгалтерський облік без застосування спеціалізованого програмного забезпечення, торгові представники використовують спеціальні додатки для оформлення та відправки замовлення в офіс прямо з планшета або мобільного телефону, досить велика частина замовлень приходить із сайту вже у вигляді готових до обробки документів. Але при цьому взаємини з клієнтами принаймні в середньому та малому бізнесі чомусь дуже часто ведуться без впровадження автоматизації та достатньої уваги до обліку.

На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» менеджери відділу збуту ведуть облік кожен по-своєму: хтось в електронних таблицях EXCEL, хтось від руки на папері, а хтось взагалі не вважає за потрібне фіксувати свій робочий процес. У результаті, відстежити хто скільки напрацював, які замовлення було проведено, які дзвінки і кому здійснювалися стає досить складно. Все це відображається на результатах роботи ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», воно втрачає клієнтів, гроші та час. Вихід із ситуації – автоматизація і стандартизація управління відносин із клієнтами, тобто. впровадження CRM-системи, що дозволить покращити організацію маркетингу на товаристві.

Прийняття рішення вищим керівництвом ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» щодо впровадження CRM-системи дозволить:

- отримати загальну для підприємства стандартизовану базу контактів (клієнтів, контрагентів);
- ефективно здійснювати контроль якості роботи відділу збуту в будь-який час;
- отримати статистику та аналітику ефективності роботи з лідами (вхідними дзвінками, запитами);
- планувати підвищення якості роботи та розробляти стратегію розвитку бізнесу.

Отже, CRM-система потрібна в системі організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», щоб:

- не втратити потенційного клієнта, не пропустити жодного вхідного дзвінка та запиту. У сфері реалізації мінеральних добрив, конкуренція дуже висока. Тому ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід докладати значних зусиль для того, щоб залучити до себе потік клієнтів;
- контролювати роботу співробітників та стандартизувати роботу з клієнтами. Інформація про всі вхідні та вихідні контакти буде знаходитись в одному сховищі, звідки її можна в будь-який момент отримати;
- накопичувати статистичну базу. Завдяки використанню CRM-системи уся робоча інформація збирається в одній загальній базі у

стандартизованому вигляді, тобто керівник ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» може аналізувати роботу та планувати маркетингову діяльність враховуючи дані попередніх періодів;

– надавати готові рішення, яких можна відштовхуватися у побудові власної системи роботи. Різні інструменти системи самі нагадують, які кроки варто зробити у процесі оптимізації роботи з клієнтами.

З переліку наявних переваг стає зрозумілим, що резерви підвищення ефективності маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» криються у впровадженні CRM-системи. Вона дозволить автоматизувати процес організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», що сприятиме підвищенню її ефективності. У табл. 3.8 наведемо використання CRM-системи у процесі прийняття рішення.

Таблиця 3.8 – Використання CRM-системи у процесі прийняття рішення

CRM для продаж	CRM для маркетингу	CRM для підтримки
Прийняття рішення у рамках процесу збуту	Прийняття рішення сфері маркетингу	Прийняття рішень в управлінні проблемами
Єдине джерело інформації про клієнта	Планування та проведення маркетингових компаній	Фіксація і відстеження різних ситуацій
Автоматизація збутових процесів	Сегментування клієнтської бази	Доступ клієнтів та партнерів до бази знань
Можливість аналізу інформації	Розподіл задач, відстеження ходу виконання задач	Тісна взаємодія підрозділів
Точний прогноз продаж	Автоматизація передпродажних процесів	

Для того, щоб ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовувати одну з CRM-систем спочатку необхідно обрати, яку слід впровадити. У розділі 1 представлено порівняльну характеристику найбільш поширених CRM-систем. З них для впровадження пропонуємо PERFECTUM CRM. При виборі саме цієї CRM керувалися широкими функціональними її можливостями, які дозволять працівникам ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати низку завдань. До того ж PERFECTUM CRM являється вітчизняною розробкою, в

умовах війни важливо підтримувати національного виробника. Тому при усіх рівних умовах перевага віддається вітчизняному розробнику CRM.

Використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» допоможе вирішити виявлені недоліки управління взаємовідносинами з клієнтами, а саме:

- оформлення замовлення здійснюватиметься за допомогою функціональних можливостей PERFECTUM CRM, що зменшить часові витрати на оформлення заявки;

- з'явиться можливість автоматизованого формування плану по контактах з клієнтами;

- автоматизується процес аналізу етапів продажу, обліку, знижок та націнок;

- інвентаризація, робота з поверненням та облік браку буде набагато легшим та автоматизованим;

- аналітика збуту та прогнозування запасів стане автоматизованим;

- PERFECTUM CRM буде самостійно нагадувати менеджерам про необхідність зв'язатися з клієнтом, відправити йому персоналізовану пропозицію, привітати з днем народження тощо.

Відтак, PERFECTUM CRM забезпечить автоматизацію управління взаємовідносинами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами та буде діяти як потужний інструмент. Дана CRM має функцію реєструвати у розрізі кожного клієнта продукти, які йому найбільше подобаються та не подобаються, їхні моделі витрат тощо. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» дозволяє створити детальний профіль смаків, потреб та купівельних звичок клієнтів. PERFECTUM CRM принесе користь ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» допомагаючи централізувати, оптимізувати та впорядкувати комунікації з клієнтами та їх покращити через можливість швидкого отримання інформації про своїх клієнтів, їх краще сегментування, передбачення потреб та інтересів клієнтів, підвищення рівня утримання клієнтів, надання більш швидких консультацій тощо. З використанням PERFECTUM CRM менеджери

досліджуваного товариства мають змогу автоматично отримувати інформацію про найбільш прибуткових та відповідно важливих клієнтів і націлювати на них маркетингові повідомлення та пропозиції, перед цим персоналізувавши їх.

Отже, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» забезпечить автоматизацію управління взаємовідносинами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами та буде діяти як потужний інструмент. Система координуватиме роботу декількох ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» детальний профіль вподобань, потреб та купівельних звичок клієнтів (періодичність здійснення купівлі та вчинення повторної покупки), де менеджер отримує 100 % інформацію про найбільш прибуткових та відповідно важливих клієнтів та адресувати їм маркетингові повідомлення та пропозиції, при цьому відстежувати, як реагують клієнти і на що саме звертають увагу.

PERFECTUM CRM відстежує точну інформацію про клієнтів та їх поведінку у режимі реального часу. Впровадження гарантує автоматизацію бізнес-процесів, підвищення якості послуг, що надаються, збільшення ефективності роботи відразу після запуску.

Зазначимо, що PERFECTUM CRM складається з низки модулів, які допомагають ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати різні завдання. У табл. 3.8 наведено детальну інформацію про модулі PERFECTUM CRM.

Отже, PERFECTUM CRM є досить зручною у використанні та має можливість щодо персональних пропозицій щодо партнерів, рівень обслуговування клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», постановку різних цілей для відділу продажів на необхідний період, чат між співробітниками і клієнтами (особисте та групове листування з можливістю обміну файлами). PERFECTUM CRM має всі шанси стати для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» ідеальним рішенням щодо підвищення продуктивності праці персоналу, а також поліпшення відносин з клієнтами. Через більш вдалу маркетингову політику, прийняття правильних управлінських рішень рівень обслуговування клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» покращиться завдяки

Таблиця 3.8 – Модулі PERFECTUM CRM і виконувані ними функції

Назва модуля	Завдання
Contact management	Забезпечення оперативного доступу до інформації від контакту з клієнтом до підписання угоди. Створення профайлу клієнта, ведення історій контактів. Планування роботи з клієнтами. Саме підприємство є ініціатором контактів, і саме від нього безпосередньо залежить ефективність взаємовідносин зі кінцевим споживачем.
Account management	Ведення бази клієнтів, фінансові, поштові та контактні дані компанії. Обробка заявок, реалізовані угоди, контракти, фінансовий звіт.
Sales management	Статистичний аналіз прибутків і збитків по кожному клієнту. Наявність і кількість товарів на складі можна відстежити в режимі реального часу.
Time management	Організація робочого часу (дедлайни виконання завдань) і розподіл навантаження. Облік робочого часу дозволяє відстежувати часові затрати на виконання завдань співробітників та здійснювати нарахування з/п по годинах.
Customer service	Підтримка клієнтів 24/7 – сервісне обслуговування. Самостійний пошук необхідної інформації, безпосередня можливість клієнта обирати вигідну акційну пропозицію, онлайн-розрахунки (прайси) роздрібною та оптовою продукцією). Для ведення контролю якості роботи ведеться аудіозапис всіх попередніх домовленостей.
Field force automation, Telemarketing/ telesales	Можливість проведення фокус-груп з клієнтами, обробка замовлень, ведення статистики, запису стандартних запитань і відповідей та використання засобів комунікацій з клієнтами через e-mail, IP-телефонію (call-центри – центри обробки вхідних викликів).
Marketing	Збір та обробка статистичних даних, планування та проведення різних маркетингових акцій, контроль віддачі та розрахунки ефективності, моделювання, допоміжний (навчальний) матеріал, сегментація споживачів та ін.
Lead management	Управління відносинами з потенційними клієнтами: збір первинної інформації, розподіл контактів між співробітниками збутових підрозділів, відстеження ефективності джерел первинних контактів.
PRM	Управління взаємовідносинами з партнерами.
User support	Працює логічна система, яка генерує поширені питання звернень, та дає подальші інструкції дій. Допомога під час роботи. Оперативна підтримка.
Knowledge management	Управління знаннями, збір всієї необхідної довідкової інформації (карти, галузева інформація, аналітичні матеріали, статистика) для роботи підприємства, створення окремих розділів, інтеграція з джерелами в Інтернет, потужними пошуковими засобами.
E-business	Організація взаємодії з клієнтами через Інтернет та підтримка відповідних функцій: управління змістом веб-сайту підприємства, служби телеконференції, чату, реалізація Інтернет-магазину, B2B торговельної площадки, інтернет-аукціонів і т. д.

Назва модуля	Завдання
Business intelligence	Автоматичні можливості контролю та ескалації проблем, здійснення попереджувальних дій, генерація індивідуальних звітів і звітів за шаблонами (як правило, безліч готових форм), планування, моделювання.

використанню PERFECTUM CRM. PERFECTUM CRM є досить зручною у використанні та має можливість щодо підлаштування під конкретне підприємства. У перспективі ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за додаткову оплату матиме змогу розширити функціонал PERFECTUM CRM зважаючи на власні реальні потреби.

Цінова політика використання PERFECTUM CRM складає на сьогодні:

- одноразові витрати на налаштування PERFECTUM CRM;
- 175 грн. на одного користувача, де кількість користувачів необмежена. З урахування штату працівників ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та потреби у наявності доступу до клієнтської бази нами запропоновано в необхідності забезпечення 6 робочих місць (відділ збуту, комерційний директор, відділ постачання та директор) даною CRM.

Узагальнюючи вищенаведене на рис. 3.1 наведено завдання, які дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати PERFECTUM CRM.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдасться автоматизувати маркетингові процеси, співробітники звільняться від виконання одноманітної роботи. Відповідно у подальшому цей робочий час працівники зможуть використовувати на виконання більш стратегічно важливих для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» завдань.

Маємо попередити, що саме впровадження PERFECTUM CRM займає до 3 місяців, тому необхідно врахувати цей час в бізнес-план підприємства. В своєму штаті ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» немає необхідних фахівців, тому за необхідності можливе залучення послуг налаштування спеціалізованої компанії. Управління CRM-проектом повинно здійснюватися у співпраці розробників CRM-проектів та керуючим ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

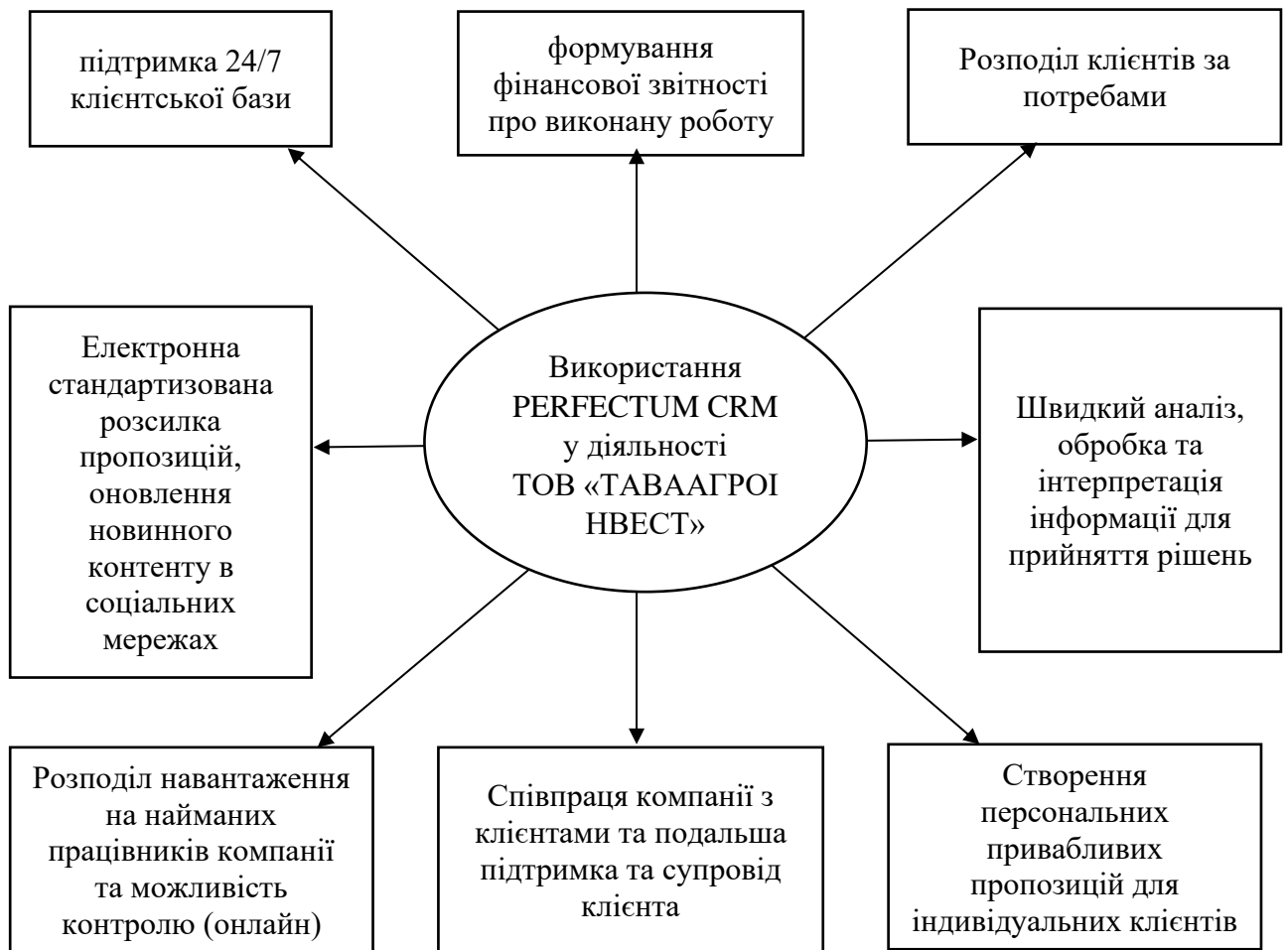


Рисунок 3.1 – Завдання, які дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати PERFECTUM CRM

Процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» поділено на декілька етапів, які наведено на рис. 3.2.

Надалі спеціалізована ІТ-компанія під індивідуальну потребу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розробить концепцію для впровадження та попередньо погодить враховані рекомендації з керівним менеджментом товариства. Безпосередньо ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» уже буде здійснювати оцінку ефективності використання PERFECTUM CRM.

Відповідно до вищенаведеного процесу впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» в табл. 3.9 можемо скласти план-графік його впровадження. При цьому старт запуску впровадження

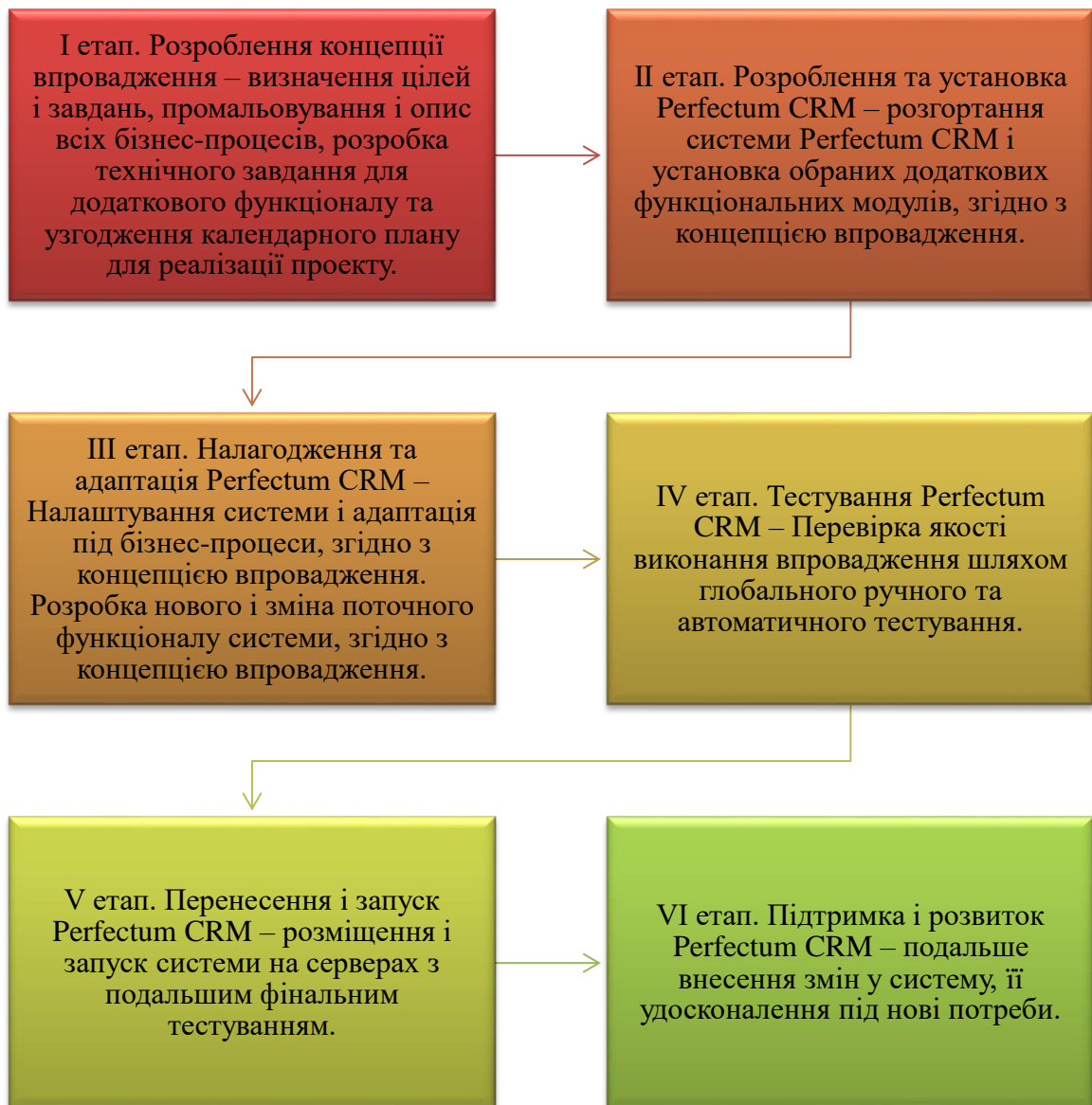


Рисунок 3.2 – Процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

PERFECTUM CRM запланований на початок 2024 р., а весь процес триватиме орієнтовано 3 місяці.

Згідно даного плану-графіку початок реалізації проекту по впровадженню PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» запланований на 1 лютого 2023 р., а завершення на 25 травня 2023 р.

Тривалий процес впровадження обумовлений тим, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не просто впроваджуватиме уже готове рішення,

Таблиця 3.9 – План-графік впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

№	Назва задачі	Тривалість	Початок	Кінець
1	2	3	4	5
I	Розробка концепції впровадження	14 днів	01.02.2023	20.02.2023
1	Аудит діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	3 дні	01.02.2023	03.02.2023
2	Визначення цілей і завдань проекту	2 дні	06.02.2023	07.02.2023
3	Розробка технічного завдання	9 днів	08.02.2023	20.02.2023
II	Розробка та установка Perfectum CRM	30	21.02.2023	31.03.2023
4	Перенос даних	3 дні	21.02.2023	23.02.2023
5	Побудова бізнес-процесів	5 днів	24.02.2023	03.03.2023
6	Програмування	22 дні	03.03.2023	31.03.2023
III	Налагодження та адаптація Perfectum CRM	8 днів	03.04.2023	12.04.2023
6	Інтеграція з наявним програмним забезпеченням	2 дні	03.04.2023	04.04.2023
7	Розробка експлуатаційної документації	1 день	05.04.2023	05.04.2023
8	Створення особистих кабінетів користувачів	5 днів	06.04.2023	12.04.2023
IV	Тестування Perfectum CRM	7 днів	13.04.2023	22.04.2023
9	Запуск пілотної версії Perfectum CRM	1 день	13.04.2023	14.04.2023
10	Перевірка роботи Perfectum CRM	1 день	17.04.2023	17.04.2023
11	Навчання персоналу	5 днів	18.04.2023	22.04.2023
V	Повноцінний запуск Perfectum CRM та передача товариству	10 днів	24.04.2023	05.05.2023
VI	Підтримка і розвиток Perfectum CRM	14 днів	08.05.2023	25.05.2023

а PERFECTUM CRM буде розроблена та налаштована під конкретні потреби та специфіку діяльності. У подальшому PERFECTUM CRM матиме змогу оновлюватися у відповідності до діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та його потреб.

Потрібно враховувати наступні ризики, які можуть супроводжувати процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»:

- продовження воєнного стану;
- тимчасове виведення з ладу енергосистеми, планові відключення електроенергії.

Таким чином, CRM є життєвоважливим для поліпшення взаємовідносин ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами. З безлічі доступних варіантів для впровадження та використання обрано PERFECTUM CRM – продукту українського виробництва. Основною перевагою даної CRM є її широкий функціонал, а також можливості щодо інтеграції з уже наявною інформаційною системою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішити низку проблем, які виникають на товаристві у сфері побудови взаємовідносин з клієнтами. Процес взаємодії з клієнтами завдяки використанню PERFECTUM CRM стане автоматизованим, знизиться ризик втрати інформації про клієнтів, маркетинг стане персоналізованим, менеджери отримують швидкий доступ до всієї інформації про історію взаємодії з клієнтом, а вище керівництво – потужний інструмент для оцінки роботи персоналу та ефективності взаємодії з клієнтами.

Необхідно визначити економічну ефективність на досягнення поставлених цілей, від впровадження CRM, адже передумовою є інвестиція компанії та щомісячні фінансові витрати.

Розрахувати ефективність інвестицій у впровадження CRM-системи достатньо складно. Для цього, по-перше, необхідно скласти бюджет проекту автоматизації. На першому етапі зазвичай неможливо скласти детальний бюджет, але, як мінімум, у бюджеті необхідно виділити кошти на впровадження програмного забезпечення та на його експлуатацію. Слід зазначити, що дуже важливо знати загальну вартість системи, а чи не просто вартість програмного забезпечення. Тому використовують поняття сукупної вартості володіння системою (ТСО – Total Cost of Ownership). ТСО включає не лише вартість ліцензій для заданої кількості робочих місць, а й вартість

запуску системи в експлуатацію та підтримання її в робочому стані, витрати на придбання технічних засобів, навчання персоналу та ін.

Витрати складаються з одноразової інвестиції – це витрати на налаштування Perfectum CRM, а також постійних – щомісячні платежі за використання Perfectum CRM, оновлення забезпечення.

Економічна ефективність досягається за умови перевищення надходжень над витратами. Тому для визначення економічної ефективності слід визначити дві величини: витрати понесені ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на впровадження та використання PERFECTUM CRM, а також кінцевий результат від її використання.

Витрати можна визначити шляхом оцінки вартості впровадження з наступним використанням PERFECTUM CRM. Тоді, як визначити корисний результат від її використання з стовідсотковою ймовірністю визначити завчасно не можна. Перші результати будуть отримані лише після певного періоду використання PERFECTUM CRM у практичній діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Тому враховуємо, що проведена оцінка економічної ефективності від впровадження PERFECTUM CRM буде мати ймовірнісний характер та може мати відхилення. Більш точні результати будуть отримані виключно після першого року використання даної CRM.

При оцінці корисного результату від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» будемо орієнтуватися на досвід передових іноземних та вітчизняних підприємств, які використовують подібні CRM.

Визначено витрати на впровадження та використання PERFECTUM CRM. Впровадженням даної CRM буде займатися спеціалізована ІТ-компанія – Perfectum CRM+ERP. Ця компанія є і безпосереднім розробником PERFECTUM CRM та зможе найбільш ефективно налагодити її функціонування і на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Витрати складаються з двох складових: одноразових – це первинні витрати на установку Perfectum CRM, а також постійних – щомісячні платежі за використання Perfectum

CRM, а також її оновлення. У табл. 3.10 наведено бюджет на впровадження Perfectum CRM.

Таблиця 3.10 – Бюджет на впровадження Perfectum CRM ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

№	Назва	Сума витрат, грн.	Кількість користувачів, осіб	Разом, грн.
1	Витрати на повноцінне впровадження Perfectum CRM	265000	-	265000
1.1	Розробка концепції впровадження	65000	-	65000
1.2	Розробка та установка Perfectum CRM	120000	-	120000
1.3	Налагодження та адаптація Perfectum CRM	15000	-	15000
1.4	Тестування Perfectum CRM	30000	-	30000
1.5	Повноцінний запуск Perfectum CRM та передача товариству	25000	-	25000
1.6	Підтримка і розвиток Perfectum CRM	10000	-	10000
2	Щорічна абонплата за одного користувача	2100	6	12600
3	Витрати на оновлення	12000	-	12000
4	Непередбачувані витрати у розмірі 5 %	14480	-	14480
Разом		-	-	304080

Отже, згідно проведених розрахунків встановлено, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» необхідно витратити 304,080 тис. грн. на повноцінне впровадження та використання Perfectum CRM. З них 265 тис. грн є одноразовими, їх товариство понесе одного разу при безпосередньому впровадженні та налаштуванні Perfectum CRM. Інші витрати є постійними, з них орієнтовно 12 тис. грн. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» буде витрачати на оновлення Perfectum CRM, а 12,6 тис. грн. коштуватиме ліцензія на 6 працівників тривалістю один рік. Відповідно у подальші роки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» нестиме лише постійні витрати.

Що стосується отримання позитивного результату від впровадження та використання Perfectum CRM, що точно його визначити досить складно.

Перш за все це зумовлено впливом низки факторів, які не можна спрогнозувати та динамічністю зовнішнього середовища. У практиці маркетингу для оцінки результатів від використання CRM-систем прийнято використовувати статистичний метод. Даний метод визначає економічний ефект на основі середньогалузевих позитивних результатів від впровадження CRM-систем на підприємствах подібних галузей. На рис. 3.3 наведено очікувані ефекти від впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».



Рисунок 3.3 – Очікувані ефекти від впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Так, наприклад, орієнтиром щодо впровадження CRM-систем можуть бути такі ефекти [61]:

- збільшення кількості потенційних клієнтів на 3-5 % та кількості потенційних угод на 7 %;
- зростання кількості укладених угод на 12 % завдяки збільшенню числа потенційних угод;
- підвищення вартості середньої суми угоди на 5 %;

- скорочення циклу продажів у середньому на 10-15%;
- підвищення відсотка виграних угод на 5-10%;
- підвищення показника утримання прибуткових клієнтів на 5%;
- скорочення часу виконання рутинних операцій на 25-30%;
- підвищення середньої доходності угод на 15-20%;
- підвищення точності прогнозування продажів до 99%;
- зниження витрат на продаж, маркетинг та післяпродажне обслуговування та підтримку клієнтів на 10-15%;
- збільшення відсотка перехресного продажу, у тому числі через відділ підтримки клієнтів на 5–10%;
- підвищення ефективності рекламних кампаній на 5-7%;
- зростання задоволеності клієнтів на 3-5 % на рік протягом перших трьох років після впровадження програми. Рівень задоволеності зростає у зв'язку з тим, що змінюється думка клієнтів, а саме вони вважають підприємство орієнтованим на вирішення їх специфічних проблем.

Відповідно до практики успішних вітчизняних підприємств загалом впровадження та подальше використання CRM-системи забезпечує в середньому щорічний приріст чистого доходу від реалізації продукції на 15 % протягом перших 3 років після впровадження. Це пов'язано з більш ефективною системою продажу та контролю. Також очікується зниження адміністративних витрат в середньому на 10 % протягом перших 3 років після впровадження CRM-системи. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів.

У табл. 3.11 наведено розрахунок прогнозованих результатів від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на основі статистичного методу.

Таблиця 3.11 – Розрахунок прогнозованих результатів від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на основі статистичного методу.

№	Показник	2022 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.
1	Кількість потенційних клієнтів, од.	17564	18090	18632	19190
2	Кількість потенційних угод, од.	1245	1332	1425	1525
3	Кількість завершених угод, од.	486	544	609	682
4	Конверсія потенційних угод в завершені, %	39,03	40,84	42,74	44,72
5	Середня сума угоди, тис. грн.	223,6	234,8	246,5	258,8
6	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	108673	127731,2	150118,5	176501,6
7	Адміністративні витрати, тис. грн.	7325	6592,5	5933,2	5339,88

З наведених даних можемо зробити висновок про те, що протягом 3 років після впровадження PERFECTUM CRM суттєво покращаться показники діяльності товариства. Зокрема, кількість завершених угод за 2022-2026 рр. зрости з 486 одиниць до 682 одиниць. Це відбудеться завдяки покращенню взаємодії менеджерів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з потенційними клієнтами. При цьому конверсія потенційних угод у 2022 р. складає 39,03 %, а уже в 2026 р. після 3-річного використання становитиме 44,72 %. Враховуємо, що наведені дані є орієнтовними та базуються на статистичному методі, тобто урахуванню досвіду інших підприємства. При цьому існує ймовірність відхилення фактичних результатів як в одну, так й в інші сторону. Оскільки ефективність використання PERFECTUM CRM залежить від стану зовнішнього та внутрішнього середовища кожного підприємства. Однак, орієнтовні показники свідчать про те, що PERFECTUM CRM однозначно забезпечить отримання товариством економічних вигід. На рис. 3.4 наведено результати росту чистого доходу від реалізації продукції

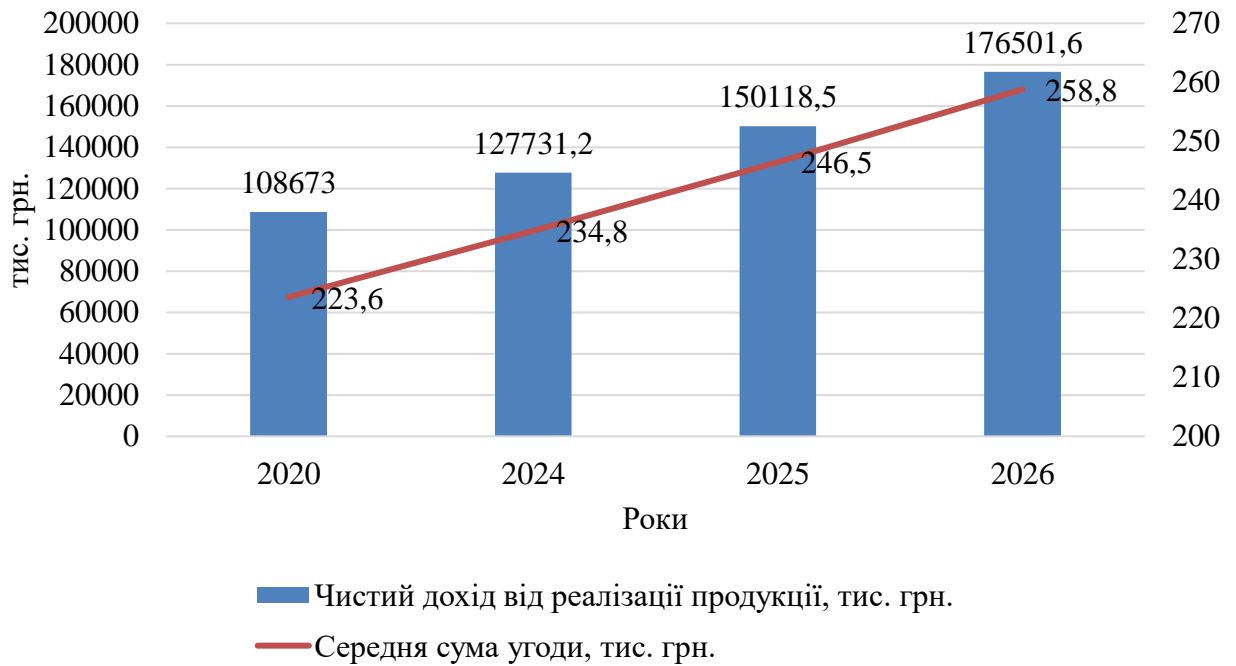


Рисунок 3.4 – Результати росту чистого доходу від реалізації продукції після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Зростання чистого доходу від реалізації продукції після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» обумовлено у першу чергу зростанням середньої суми угоди, а також кількості завершених угод. Окрім того використання PERFECTUM CRM забезпечить зниження адміністративних витрат за 2020-2026 рр. з 7325 тис. грн. до 5339,88 тис. грн.

Для оцінки економічної ефективності впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використаємо дисконтований кумулятивний грошовий потік та розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t - C_{0t}}{(1+r)^t} \quad (3.1)$$

де CF_t – потік коштів (доходів, річний економічний ефект) від впровадження проекту, тис. грн.;

C_{0t} – початкові інвестиції або інвестиційні витрати, тис. грн.;

r – ставка дисконтування (20 %);

t – кількість періодів.

У табл. 3.12 наведено розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Таблиця 3.12 – Розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Показник	0-й рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Інвестиції, тис. грн.	304,080	0	0	0
Технічна підтримка, оновлення, абонплата, тис. грн.	0	34,6	34,6	34,6
Річна сума економії	0	732,5	659,3	593,32
Грошовий потік, тис. грн.	0	19058,2	22387,3	26383,1
Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн.	-304,080	13500	15724	18410
Кумулятивний чистий грошовий потік, тис. грн.	-304,080	13195	28920	47331

З проведеного розрахунку можемо зробити висновок про те, що інвестиції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у впровадження та використання PERFECTUM CRM окупляться та принесуть дивіденди у вигляді зростання обсягів продажу, зниження адміністративних витрат. Відповідно все це позитивно відобразиться на кінцевому прибутку

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Очікується кумулятивний чистий грошовий потік після 3 років використання PERFECTUM CRM у розмірі 47331 тис. грн.

Впроваджуючи PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» тільки за допомогою прямих економічних ефектів усуваються недоліки процесу прийняття управлінських рішень на цьому підприємстві в сфері маркетингу. У табл. 3.13 наведено очікувані результати від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»/

Таблиця 3.13 – Очікувані результати від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Стан до введення системи	Зміна	Короткостроковий ефект	Довгостроковий ефект
Єдина база клієнтів не ведеться. Можливість сегментації по різним показникам відсутня	Сегментація клієнтів	Ріст продажів за рахунок фокусування на дохідних/прибуткових клієнтах	Підвищення доходів за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів клієнтів. Підвищення доходів компанії за рахунок кросс-продажів
Персонал не забезпечений інформаційними засобами і не навчений взаємодії з клієнтами	Підготовка персоналу	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів. Підвищення задоволеності персоналу
Управлінські рішення приймаються без урахування показників по роботі з клієнтами	Управління з клієнтським показниками	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення доходів компанії за рахунок зниження витрат на операції за рахунок націленості процесів і їх результатів на поліпшення роботи з клієнтами
Обробка контактів і заявок ведеться вручну	Автоматизація обробки контактів і запитів, створення системи само-обслуговування	Підвищення продуктивності співробітників	Підвищення прибутку компанії за рахунок зниження витрат на операції. Підвищення доходів компанії за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних і поточних клієнтів (наприклад, через організацію активних продажів)
Співробітники	Ведення єдиної	Скорочення часу	Підвищення доходів за

Стан до введення системи	Зміна	Короткостроковий ефект	Довгостроковий ефект
отримують інформацію з розрізнених джерел і витрачають значні зусилля на її отримання	бази даних по поточним і потенційним клієнтам	на пошук нових потенційних клієнтів. Скорочення часу на пошук інформації по клієнтам	рахунок можливості обслуговування більшої кількості клієнтів. Підвищення доходів за рахунок підвищення задоволеності співробітників
Просування продуктів ведеться без аналізу ефективності взаємодій по ланцюгу	Вибір каналів і оптимального ланцюга просування.	Зниження витрат у каналах і ланцюгах просування	Підвищення доходів компанії за рахунок вибору оптимального каналу у співвідношенні цінності для підприємства та цінності для клієнтів

Таким чином, на основі проведених розрахунків встановлено, що впровадження та подальше використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» принесе додаткові економічні прямі та непрямі вигоди. Для розрахунку економічної ефективності цього використано статистичний метод, який базується на урахуванні результатів впровадження CRM-систем на інших підприємствах. Так, згідно проведеної оцінки встановлено, що загальні інвестиції у впровадження PERFECTUM CRM складуть 304,080 тис. грн. Цю суму коштів товариство може інвестувати з власних фінансових джерел. Після 3 років використання PERFECTUM CRM очікується отримання кумулятивного чистого грошового потоку в розмірі 47331 тис. грн. Обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 3 роки використання PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» зрости на 67828,6 тис. грн. Це відбудеться завдяки збільшенню середньої суми угоди та конверсії потенційних угод в завершені. Окрім того впровадження та використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» отримати ряд і неекономічних вигід, зокрема підвищення лояльності клієнтів, покращенням умов праці для працівників відділу збуту тощо.

Обґрунтування результатів реалізації програми формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на 2024-2025 рр.

здійснюється за розробленою моделлю формування економічної безпеки за формулою 3.1 у табл. 3.14 та 3.15.

Таблиця 3.14 – Прогнозні значення оціночних показників рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за тактичною оцінкою

Найменування показника	Значення		Оцінка
	до впровадження заходів	після впровадження заходів	
Оцінка фінансової складової			
<i>Кавт</i> – коефіцієнт автономії	0,630	0,589	0,782
<i>Кпокр</i> – коефіцієнт покриття	1,694	1,566	
<i>Кмвк</i> – маневреності власного капіталу	0,397	0,417	
<i>Кпот лікв</i> – коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,030	0,036	
Оцінка кадрової складової			
<i>Кпк</i> – коефіцієнт плинності кадрів	1,833	1,833	2,336
<i>Кврч</i> – коефіцієнт втрат робочого часу	2,84	2,84	
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки			
<i>Кфоз</i> – фондоозброєність праці, грн./особу	1,020	2,039	1,429
<i>Кзн</i> – коефіцієнт зносу основних засобів	0,985	1,391	
<i>Кмм</i> – матеріаломісткість продукції, грн./грн.	0,858	1	
Оцінка інформаційної складової			
<i>Кіозбр</i> – коефіцієнт інформаційної озброєності, грн./особу	6	1	1
Оцінка юридичної безпеки підприємства			
<i>Кпд</i> – коефіцієнт платіжної дисципліни	0	1,0	1
<i>Кюм</i> – коефіцієнт юридичного менеджменту	0	1,0	
<i>Кдтз</i> – коефіцієнт дотримання трудового законодавства	0	1,0	
Оцінка енергетичної безпеки			
<i>Кперов</i> – вартість спожитих ПЕР на одиницю обсягу випуску продукції (робіт, послуг)	0,523	1,481	1,740
<i>Кперсоб</i> – частка витрат ПЕР у собівартості продукції, робіт, послуг	0,937	2	
Загальна оцінка за тактичною складовою	1,434		

Таблиця 3.15 – Прогнозні значення оціночних показників рівня економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за стратегічною оцінкою

Найменування показника	Значення		Оцінка
	до впровадження заходів	після впровадження заходів	
Оцінка фінансової складової			
<i>Кодз</i> – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,705	1,000	1,25
<i>Кокз</i> – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,878	1,000	
<i>Крвд</i> – рентабельність активів	0,656	1,500	
Оцінка кадрової складової			
<i>Кп</i> – продуктивність праці, грн./ особу	1,133	1,307	1,153
<i>Квідкв</i> – коефіцієнт відповідності кваліфікації ступеню складності робіт	0,992	1,000	
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки			
<i>Кфв</i> – фондівдача, грн./грн.	1,096	0,964	18,208
<i>Конок</i> – коефіцієнт оновлення основних засобів	1,773	35,453	
Оцінка інформаційної складової			
<i>Кпi</i> – коефіцієнт продуктивності інформації, грн./грн.	148,810	1,0	1,0
<i>Кзах</i> – коефіцієнт захищеності інформації	0	1,0	
Оцінка юридичної безпеки підприємства			
<i>Кможпер</i> – коефіцієнт зовнішніх перевірок	0,029	1,0	1,0
Оцінка енергетичної безпеки			
<i>Кее</i> – електроємність продукції (робіт, послуг), кВт. год./грн.	0,647	1,545	1,1
<i>Кеовф</i> – енергоємність основних виробничих фондів, грн./грн	0,729	1,372	
Загальна оцінка за стратегічною складовою		4,654	

Таблиця 3.16 – Прогнозні значення інтегральної оцінки рівнів безпеки для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Функціональна складова	Після впровадження заходів			
	тактична оцінка		стратегічна оцінка	
Оцінка фінансової складової	0,782	Високий рівень безпеки	1,250	Підприємство знаходиться у безпеці
Оцінка кадрової складової	2,336	Підприємство знаходиться у небезпеці	1,153	Підприємство знаходиться у безпеці
Оцінка виробничої (технічної та технологічної) безпеки	1,429	Підприємство знаходиться у безпеці	18,208	Високий рівень безпеки
Оцінка інформаційної	1,0	Найнижчий	1,1	Підприємство

Функціональна складова	Після впровадження заходів			
	тактична оцінка		стратегічна оцінка	
складової		рівень безпеки		знаходиться у безпеці
Оцінка юридичної безпеки підприємства	1,0	Найнижчий рівень безпеки	1	Найнижчий рівень безпеки
Оцінка енергетичної безпеки	1,740	Високий рівень безпеки	1,459	Високий рівень безпеки
Інтегральна оцінка	1,434	Високий рівень безпеки	4,655	Високий рівень безпеки
	2,752 > 1,3965			Високий рівень безпеки

Виконання програми формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» м. Полтави на 2024-2026 рр. надасть змогу:

- підвищити фондівдачу основних виробничих фондів;
- зменшити споживання підприємством тепло- та електроенергії;
- зменшити поточні витрати на виробництво продукції;
- збільшити суму отриманого прибутку;
- підвищити показники рентабельності діяльності підприємства;
- перейти у зону економічної безпеки діяльності підприємства.

Подальша робота підприємства має бути зосереджена на підвищенні рентабельності діяльності підприємства, збільшенні продуктивності праці, покращенні рівня мотивації праці.

Висновок до розділу III

Важливим завданням кваліфікаційної роботи було оцінювання економічної безпеки підприємства. Для цього було побудовано модель для інтегральної оцінки економічної безпеки.

Аналіз результатів свідчить, що за інтегральною оцінкою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не забезпечує необхідний рівень безпеки. Зокрема, аналіз складових економічної безпеки підприємства показує, що за більшістю їх видів підприємство знаходиться у небезпечній зоні. Лише високий рівень фінансової безпеки допомагає підприємству уникати можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки негативних складових.

Найбільше негативне відхилення від порогового значення має оцінка виробничої безпеки. Суттєве від'ємне відхилення підприємство має і від порогового значення, що необхідне для енергетичної безпеки. Для забезпечення виробничої складової від негативного впливу основним напрямом роботи має стати зниження матеріаломісткості, у тому числі і за рахунок зниження енергоємності продукції, робіт, послуг. Підвищити рівень економічної безпеки можливо також за рахунок покращення технічного стану основних засобів

Стратегічним завданням підприємства має стати підвищення інформаційної безпеки, кадрової складової, виробничої безпеки, енергетичної та фінансової безпеки. Аналіз показників, які обрані для побудови моделі визначення рівня економічної безпеки свідчать, що вузьким місцем підприємства є низький рівень витрат на інформатизацію, низький рівень продуктивності праці, який до того знижується, незадовільний стан оновлення основних засобів.

За результатами дослідження було розроблено програму формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на 2023-2025 роки, основними заходами якої є реалізація цілого ряду інвестиційних рішень, спрямованих на зменшення споживання підприємством тепло- та електроенергії. Зазначені інвестиційні рішення є незначними за обсягом необхідних інвестиційних рішень, незалежними один від одного, що дає можливість підприємству в умовах обмежень щодо наявності вільних фінансових ресурсів впроваджувати їх поступово, за рахунок власного прибутку, не звертаючись до кредитних джерел фінансування. Водночас, дані проекти характеризуються незначним (до 1-2 років) терміном окупності капітальних вкладень, дозволяють суттєво зменшити енергоспоживання, знизивши тим самим поточні витрати та підвиити суму отриманого прибутку.

Виконання програми формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» м. Полтави на 2023-2025 роки надасть змогу:

- підвищити фондвіддачу основних виробничих фондів;

- зменшити споживання підприємством тепло- та електроенергії;
- зменшити поточні витрати на виробництво продукції;
- збільшити суму отриманого прибутку;
- підвищити показники рентабельності діяльності підприємства;
- перейти у зону економічної безпеки діяльності підприємства.

Подальша робота підприємства має бути зосереджена на підвищенні рентабельності діяльності підприємства, збільшенні продуктивності праці, покращення рівня мотивації праці.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відповідно до мети магістерської роботи підсумком дослідження є висновок, що економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер – з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, державою. Дослідження сутності економічної безпеки підприємства показало, що в економічній теорії і практиці не існує однозначної термінології щодо її визначення. Проаналізувавши формулювання поняття економічної безпеки підприємства багатьма вітчизняними вченими, можна узагальнити, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства.

Економічна безпека підприємства складається з функціональних елементів, які й формують її структуру. Функціональні складові економічної безпеки підприємства – це сукупність основних напрямів економічної безпеки підприємства. Серед найважливіших таких складових виділяють фінансову, кадрову, інтелектуальну, техніко-технологічну екологічну, енергетичну, інноваційну, ринкову, силову, юридичну та ін.

Економічної безпека підприємства характеризується сукупністю якісних і кількісних показників, найважливішим серед яких є рівень економічної безпеки. У процесі дослідження було виявлено, що більш чітко та обґрунтовано оцінка рівня економічної безпеки підприємства розглянута у методиках, що пропонують окремо розглядати певні складові економічної безпеки підприємства, а потім інтегрувати та зводити оціночні показники до кінцевого, остаточного значення.

Побудова системи економічної безпеки підприємства як структурованого комплексу стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому, є одним із найважливіших завдань ефективного управління підприємством. Організація системи економічної безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі дотримання принципів законності, прав і свобод громадян, конфіденційності, комплексного використання сил і коштів, передової матеріально-технічної оснащеності, корпоративної етики, координації й взаємодії з органами влади та забезпечуватися фінансуванням відповідно до бажаного рівня.

На підприємстві слід планувати та реалізовувати комплекс заходів з метою протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища. Реалізується такий комплекс заходів через програму формування економічної безпеки підприємства.

Програму формування економічної безпеки підприємства можна сформулювати як узгоджений комплексний план певних заходів щодо забезпечення умов стабільного та ефективного функціонування та розвитку підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності відповідно до функціональних складових економічної безпеки.

Планування економічної безпеки підприємства базується на перспективному, поточному та оперативному плануванні економічної безпеки підприємств та відображається у системі його економічних планів.

При прогнозуванні основних показників довгострокового, поточного та оперативного планів забезпечення економічної безпеки підприємства користуються такими методами: кореляційного моделювання; оптимізаційного моделювання; багатofакторного економіко-математичного моделювання; розрахунково-аналітичним методом; методом експертних прогнозних оцінок; балансовим, техніко-економічних розрахунків та ін.

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки потребує її моделювання залежно від стадії життєвого циклу підприємства, впливу на нього зовнішнього середовища, стабільності функціонування, фінансової рівноваги і регулярного отримання прибутку, а також від можливості виконання поставлених цілей і завдань розвитку.

У ході моделювання економічної безпеки важливим етапом є визначення цільового рівня економічної безпеки – такого її стану системи, який забезпечує отримання підприємством результатів та використання його потенціалу певного визначеного рівня. Такі визначені рівні економічної безпеки починаються з найнижчого, коли підприємство може лише протистояти загрозам, які виникають, до найвищого, коли економічна безпека відповідає досягнутим підприємством найвищим результатам його діяльності та найвищому накопиченню його потенціалу.

При формуванні економічної безпеки підприємство може обрати чотири типи стратегічної поведінки безпечного розвитку підприємства: забезпечуючу; підтримуючу, стабілізаційну або реструктуризаційну залежно від фактичного її стану.

Кваліфікаційна робота магістра виконувалась на матеріалах підприємства ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз і діагностику управління фінансово-економічною діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», яке знаходиться дане товариство за адресою: 36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160. Основна діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» полягає у продажі насіння для посіву, мікродобрив, засобів захисту рослин та іншої продукції для землеробства та теплиць. Заважаючи на умови сьогодення, коли в Україні триває війна, й на перший план виходить забезпечення населення продовольством, можемо стверджувати, що діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має важливе значення для національної економіки.

Показники капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» демонструють позитивні зміни. Середня вартість сукупного капіталу в 2022 р. зросла на 10864 тис. грн. або 89,87 % порівняно з 2020 р. та на 7996,5 тис. грн. або 53,47 % відносно 2021 р. Таким чином, вартість сукупного капіталу на кінець аналізованого періоду склала 22953 тис. грн. Зростання вартості сукупного капіталу свідчить про розширення господарської діяльності товариства. Також зростає і середня вартість власного капіталу. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдалося за 2020-2022 рр. збільшити середню вартість власного капіталу на 7721,5 тис. грн. або 84,29 %.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдається протягом всього аналізованого періоду часу збільшувати виручку від реалізації продукції. Так, у 2022 р. вона склала 108673 тис. грн., що на 56605 тис. грн. або 108,71 % вище за 2020 р. та на 39810 тис. грн. або 57,81 % більше від 2021 р. Це свідчить про зростання попиту на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Товариство є молодим підприємством на ринку, а тому з кожним роком розширює клієнтську базу, що дозволяє збільшувати обсяги продажу продукції.

Кінцевим результатом роботи товариства є чистий прибуток, який демонструє позитивні зміни. У 2022 р. чистий прибуток склав 3075 тис. грн., що вдвічі більше від попереднього року та на вчетверо більше за 2018 р. Зростання чистого прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» свідчить про підвищення ефективності функціонування товариства. Середньомісячна заробітна плата працівника за 2020-2022 рр. зросла з 10,28 тис. грн. до 12,5 тис. грн. На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» щороку підвищується заробітна плата виходячи з економічних реалій та фінансових результатів роботи товариства.

Рентабельність продажу у 2022 р. складає 2,21 %, що на 0,72 % вище за 2020 р., але на 0,55 % менше від 2021 р. Це свідчить про деяке зменшення ефективності продажу товариства, що пов'язано зі зростанням витрат. Одиниця виручки у 2022 р. почала забезпечувати ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» менший рівень прибутку, а ніж в 2021 р.

Рентабельність активів у 2022 р. склала 10,46 %, що на 4,06 % більше за 2020 р., але на 2,26 % менше від 2021 р. Отже, показники рентабельності вказують на зниження ефективності використання ресурсів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Важливим завданням кваліфікаційної роботи було оцінювання економічної безпеки підприємства. Для цього було побудовано модель для інтегральної оцінки економічної безпеки.

Аналіз результатів свідчить, що за інтегральною оцінкою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не забезпечує необхідний рівень безпеки. Зокрема, аналіз складових економічної безпеки підприємства показує, що за більшістю їх видів підприємство знаходиться у небезпечній зоні. Лише високий рівень фінансової безпеки допомагає підприємству уникати можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки негативних складових.

Найбільше негативне відхилення від порогового значення має оцінка виробничої безпеки. Суттєве від'ємне відхилення підприємство має і від порогового значення, що необхідне для енергетичної безпеки. Для забезпечення виробничої складової від негативного впливу основним напрямом роботи має стати зниження матеріаломісткості, у тому числі і за рахунок зниження енергоємності продукції, робіт, послуг. Підвищити рівень економічної безпеки можливо також за рахунок покращення технічного стану основних засобів

Стратегічним завданням підприємства має стати підвищення інформаційної безпеки, кадрової складової, виробничої безпеки, енергетичної та фінансової безпеки. Аналіз показників, які обрані для побудови моделі визначення рівня економічної безпеки свідчать, що вузьким місцем підприємства є низький рівень витрат на інформатизацію, низький рівень продуктивності праці, який до того знижується, незадовільний стан оновлення основних засобів.

За результатами дослідження було розроблено програму формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на 2023-2025 роки,

основними заходами якої є реалізація цілого ряду інвестиційних рішень, спрямованих на зменшення споживання підприємством тепло- та електроенергії. Зазначені інвестиційні рішення є незначними за обсягом необхідних інвестиційних рішень, незалежними один від одного, що дає можливість підприємству в умовах обмежень щодо наявності вільних фінансових ресурсів впроваджувати їх поступово, за рахунок власного прибутку, не звертаючись до кредитних джерел фінансування. Водночас, дані проекти характеризуються незначним (до 1-2 років) терміном окупності капітальних вкладень, дозволяють суттєво зменшити енергоспоживання, знизивши тим самим поточні витрати та підвиити суму отриманого прибутку.

Виконання програми формування економічної безпеки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» м. Полтави на 2023-2025 роки надасть змогу:

- підвищити фондівдачу основних виробничих фондів;
- зменшити споживання підприємством тепло- та електроенергії;
- зменшити поточні витрати на виробництво продукції;
- збільшити суму отриманого прибутку;
- підвищити показники рентабельності діяльності підприємства;
- перейти у зону економічної безпеки діяльності підприємства.

Подальша робота підприємства має бути зосереджена на підвищенні рентабельності діяльності підприємства, збільшенні продуктивності праці, покращення рівня мотивації праці.