

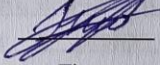
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

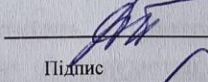
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

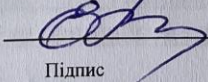
Управління системою економічної безпеки підприємства

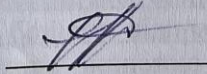
(на прикладі ТОВ «ТАС НЕЙЛ», м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Шифр і назва галузі спеціальності
Освітня програма «Бізнес-адміністрування»
Назва освітньої програми
КвРМН.023159.01.00.ПЗ
Шифр

Виконав студент 2 курсу, група БАм-23-1  Назарій ГЛАБЧАСТИЙ
Шифр Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон.наук, доцент  Наталія КАРВАЦКА
Науковий ступінь, звання Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____  Олена КОСЮК
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри менеджменту  Ніла ТЮРИНА
та адміністрування Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

17 12 2024 р.

Хмельницький 2024

12. Таблиця - Система показників для оцінювання соціальної складової економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ». 13. Таблиця - SWOT-аналіз ТОВ «ТАС НЕЙЛ». 14. Таблиця – Стратегічні орієнтири управління економічною безпекою товариства. 15. Рисунок – Система заходів, спрямованих на оптимізацію управління дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «ТАС НЕЙЛ». 16. Таблиця – Процес впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
4. Нормоконтроль	Косіюк О.М., ст. викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання 28.08.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	вересень 2024	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2024	
3.	Складання календарного плану графіка написання кваліфікаційної роботи	вересень 2024	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2024	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства	вересень 2024	
6.	Підготовка першого розділу	жовтень 2024	
7.	Підготовка другого розділу	листопад 2024	
8.	Підготовка третього розділу	грудень 2024	
9.	Підготовка висновків	грудень 2024	
10.	Здача науковому керівнику	грудень 2024	
11.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	грудень 2024	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	грудень 2024	
13.	Перевірка рукопису роботи на плагіат, отримання довідки	грудень 2024	
14.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	грудень 2024	
15.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2024	
16.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2024	
17.	Захист кваліфікаційної роботи	грудень 2024	

Студент

(Підпис)

Керівник роботи

(Підпис)

(Ініціали, прізвище)

(Ініціали, прізвище)

АНОТАЦІЯ

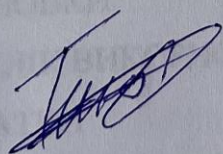
Глабчастий Н.Ю. Управління системою економічної безпеки підприємства (на прикладі ТОВ «ТАС НЕЙЛ», м. Хмельницький). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Карвацка Н.С. Кваліфікаційна робота магістра: 66 с., 17 рисунків, 12 таблиць, 32 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ОЦІНКА.

Визначено сутність та зміст терміну «економічна безпека підприємства», його складових та інструментів. Проаналізовано систему управління економічною безпекою підприємства. Розглянуто методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємств та організацій.

У дослідницько-аналітичному розділі виконано аналіз ефективності діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», оцінено рівень економічної безпеки товариства, здійснено стратегічний аналіз.

Проектно-рекомендаційний розділ містить заходи удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «ТАС НЕЙЛ», а саме: сформовано стратегію управління економічною безпекою товариства, розроблено заходи щодо оптимізації управління дебіторською та кредиторською заборгованістю для покращення фінансової складової економічної безпеки товариства.



Глабчастий Н.Ю.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність та зміст економічної безпеки підприємства	8
1.2 Система управління економічною безпекою підприємства	13
1.3 Методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства	19
Висновки до розділу 1	22
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	23
2.1 Загальна характеристика та оцінка основних техніко-економічних показників діяльності підприємства	23
2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	29
2.3 Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	32
2.4 Стратегічний аналіз діяльності товариства	38
Висновки до розділу 2	42
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ТАС НЕЙЛ» ЗА ОСНОВНИМИ СКЛАДОВИМИ	43
3.1 Формування стратегії управління економічною безпекою товариства	43
3.2 Розробка заходів щодо оптимізації управління дебіторською та кредиторською заборгованістю для покращення фінансової складової економічної безпеки товариства	46
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	59
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки відбувається в умовах мінливого й непередбачуваного впливу середовища на діяльність підприємств та організацій. Залежність між силою впливу факторів зовнішнього середовища і ефективності господарської діяльності посилюється. За таких умов актуальним є процес успішного функціонування та економічного розвитку українських компаній, що значною мірою залежить від управління економічною безпекою.

Економічна безпека є складним явищем, що характеризується різними критеріальними ознаками, факторами та формами прояву. І тут важливо відзначити, що чим більш складною є структура управління, тим комплекснішими є джерела небезпек та ризиків (серед основних джерел можна виділити: персонал, інформація, матеріальні та нематеріальні ресурси тощо). Відповідно, тим складнішими є процеси, механізми та інструменти, що формують економічну безпеку діяльності підприємства. В таких умовах зростає актуальність розвитку теоретичних й прикладних методів управління економічною безпекою суб'єктів господарювання.

Інструментом, що дозволяє захищати результати власної господарської діяльності є система управління економічною безпекою підприємства. Не вирішення проблем забезпечення економічної безпеки особливо гостро впливає на ефективну діяльність підприємства. Особливо це актуально там, де ступінь загроз та ймовірність їх виникнення значні, а рівень керування захистом низький. Актуальним постає розробка та впровадження комплексних систем забезпечення економічної безпеки задля успішного управління підприємствами. Важливими питаннями також є визначення пріоритетних підсистем підвищення рівня економічної безпеки підприємств та організацій.

Дослідженню проблем економічної безпеки підприємств приділяли увагу такі вітчизняні вчені-економісти, як: Витвицька О.Д., Данілова Е.І.,

Жукова Л.М., Живко З.Б., Іпполітова І.Я., Ляшенко О.М., Меліхова Т.О., Салоїд С.В., Сливінська О.Б. та інші. У своїх працях науковці досліджують сутність «економічної безпеки», визначають механізми її оцінки, описують складові, елементи та інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретичні дослідження поняття економічної безпеки підприємства та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Відповідно до визначеної мети поставлено та розв'язано такі завдання:

- визначити сутність та зміст терміну «економічна безпека підприємства», його складових та інструментів;
- проаналізувати систему управління економічною безпекою підприємства;
- розглянути методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємств та організацій;
- проаналізувати ефективність діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»;
- оцінити рівень економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»;
- розробити заходи удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за основними складовими.

Предметом дослідження є теоретичні засади, практичні рекомендації, інструменти та моделі оцінювання, забезпечення економічної безпеки підприємств. Об'єктом дослідження є процеси управління економічною безпекою ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

При написанні магістерської кваліфікаційної роботи були виконані методи аналізу та синтезу при узагальненні теоретичних досліджень сутності поняття «економічна безпека підприємства», методів управління та оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Методи економічного аналізу для оцінювання ефективності діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст економічної безпеки підприємства

На сучасному етапі розвитку світової економіки однією з важливих цілей є забезпечення її економічної безпеки, досягнення якої потребує детального вирішення комплексу питань. Зокрема це моніторинг зовнішніх та викриття внутрішніх загроз; виокремлення та впорядкування за рівнем пріоритетності економічних інтересів, їх узгодження; діагностування стану економічної безпеки підприємства; розробка та впровадження методів та механізмів забезпечення економічної безпеки тощо.

У науковій літературі зазначено, що вперше термін «економічна безпека» був ужитий 32-м Франкліном Рузвельтом – президентом Сполучених Штатів Америки. Офіційним цей термін став у 1985 році, коли була прийнята резолюція «Міжнародна економічна безпека» на 40-й сесії Генеральної Асамблеї ООН. Саме у цьому документі визначено, що «необхідно сприяти забезпеченню міжнародної економічної безпеки з метою соціально-економічного розвитку і прогресу кожної країни».

Економічна безпека у той період розглядалася як «стан економіки, при якому забезпечується високе і стійке економічне зростання; ефективне задоволення економічних потреб; контроль держави за рухом і використанням національних ресурсів; захист економічних інтересів країни на національному і міжнародному рівнях». Тобто економічна безпека є складовою національної безпеки, її фундаментом і матеріальною основою.

Щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства», то дослідимо генезу цього терміну. Спершу поняття економічної безпеки розглядалося як система забезпечення умов дотримання комерційної таємниці

й інших «секретів» підприємств. Таке трактування економічної безпеки наведене у публікаціях початку 90-х років. Згодом це поняття тлумачилось з позиції впливу зовнішнього середовища на суб'єкт господарювання, захисту підприємств від його негативного впливу. Далі наукова думка при визначенні поняття «економічна безпека» стала вважати певний стан підприємства, що має здатність протистояти несприятливим зовнішнім впливам. За такого підходу економічна безпека підприємства стало більш широким поняттям – як спроможність забезпечення його сталості в різноманітних, у тому числі й у несприятливих, умовах.

Ресурсо-функціональний підхід також відноситься до визначення економічної безпеки підприємства як стану, обумовленого впливом зовнішнього середовища. Автори, що дотримуються такої думки, економічну безпеку підприємства розглядають як «стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам й забезпечення стабільного функціонування підприємства в поточний час і в майбутньому». До прикладу, Ареф'єва О. розуміє економічною безпекою підприємства (фірми, організації) як «захищеність науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від зовнішніх і внутрішніх економічних загроз і здатність до відтворення за ефективного використання всіх його ресурсів» [1, с. 36]. Витвицька О.Д. та Сливінська О.Б. при дослідженні системи управління економічною безпекою підприємства зауважують, що під економічною безпекою підприємства (суб'єкта господарювання) слід розуміти «захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз, наприклад, пов'язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища» [2, с. 252].

У монографії «Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства» Ляшенко О.М. визначає економічну безпеку підприємства як «своєчасну реакцію підприємства на зміни в зовнішньому середовищі, тобто з

позиції ситуаційного підходу до управління, яким визнається важливість швидкості й адекватної реакції, котрі забезпечують адаптацію підприємства до умов його існування» і «як міру економічної свободи підприємства, що досягається внаслідок керованого процесу взаємоузгодження економічних інтересів стейкхолдерів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, який має на меті протистояння загрозам економічній безпеці підприємства та потребує необхідних для такого протистояння ресурсів» [5, с. 55-60]. Зокрема у вищезазначеній роботі згруповано підходи до тлумачення поняття «економічна безпека підприємства», що виконано автором відповідно до постулатів теорії розвитку. За основу було обрано, що безпека розглядається з двох позицій – як форма розвитку суб'єкта господарювання та як форма протистояння його загрозам рис. 1.1.



Рисунок 1.1 - Концепції та підходи до тлумачення економічної безпеки підприємства [5, с. 56].

Розвиток та захист – найважливіші характеристики підприємства як єдиної системи. На думку Ляшенко О.М. їх не слід протиставляти, кожна з них по-своєму характеризує стан підприємства як відкритої системи, що функціонує в змінюваному навколишньому середовищі. Проте, автор визначає, що економічна безпека, виступаючи важливою характеристикою забезпечення життєдіяльності підприємства та відіграючи роль охоронної функції, може негативно впливати на розвиток підприємства, стримуючи й можливо істотно гальмуючи його темпи. Цим і проявляється неоднозначність взаємозалежності економічної безпеки та розвитку підприємства.

У сучасних умовах відбувається трансформація поняття економічної безпеки підприємства в соціально-економічну категорію. Проявом такого впливу в навколишньому середовищі підприємства є формування його соціальної відповідальності, утворення соціального партнерства. У науковій думці виникає гармонізаційний підхід, відповідно до якого економічна безпека підприємства трактується як міра гармонізації в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ним суб'єктів зовнішнього середовища.

Подальший сучасний розвиток розуміння економічної безпеки отримало з позиції міри економічної свободи підприємства. Свобода, що досягається внаслідок здійснення специфічного керованого процесу протистояння загрозам, шляхом взаємоузгодження економічних інтересів підприємства. Тобто економічну безпеку було «переведено» зі статичного стану в динамічний.

Розвиток сутності поняття економічної безпеки підприємства подано на рис. 1.2.

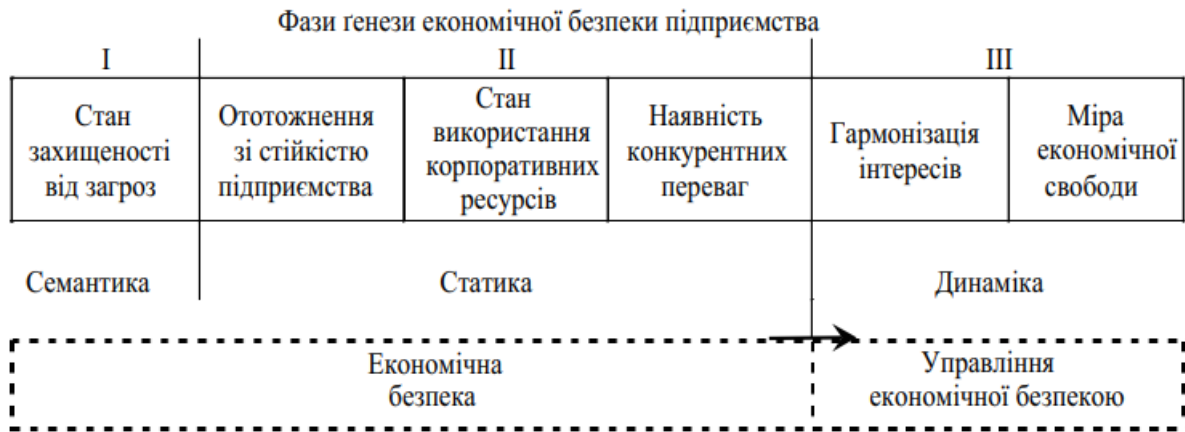


Рисунок 1.2 - Розвиток сутності поняття економічної безпеки підприємства [5]

Отже, економічна безпека підприємства розглядається в дослідженнях з різних точок зору [2, с. 253]:

- «конкурентні переваги – наявні та обумовлені узгодженістю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів підприємства; відповідність організаційної структури стратегічним цілям і завданням розвитку;

- стан найбільш оптимального використання корпоративних ресурсів з метою запобігання загрозам та забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання сьогодні і в майбутньому;

- стан захищеності інтересів підприємства у фінансово-економічній, технологічній, виробничо-господарській сферах від загроз;

- стан підприємства, у якому забезпечується сталість його функціонування, фінансова рівновага та регулярне реінвестування прибутку, можливість виконання поставлених цілей і завдань, здатність системи до подальшого розвитку та удосконалення;

- стан раціонального використання всіх видів ресурсів для запобігання (нейтралізації / ліквідації) загроз і створення умов для стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки;

- стан забезпечення стійкості економічної безпеки суб'єкта господарювання під час впливу різноманітних загроз, а також гарантія його розвитку;

- захищеність науково-технічного, виробничого, технологічного та кадрового потенціалу суб'єкта господарювання від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз».

1.2 Система управління економічною безпекою підприємства

Система управління економічною безпекою підприємства є надзвичайно важливим елементом для забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності і включає в себе різноманітні аспекти, що сприяють захисту активів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Наукова думка багата різними трактуваннями поняття «управління економічною безпекою підприємства», так, наприклад, Козаченко А. В. та інші науковці зазначають, що сучасна система управління економічною безпекою підприємства повинна бути гнучкою, відкритою та інтегрованою у загальну систему управління. Така система повинна охоплювати принципи, методи і методики, прийоми і способи, процедури, алгоритми та моделі для забезпечення гармонізації інтересів підприємства з інтересами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього середовища [15, с. 107]. На думку Витвицької О.Д. та Сливницької О.Б. система управління економічною безпекою підприємства є «структурованим комплексом стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз і на формування унікальної здатності протистояти їм в майбутньому».

На думку Драги А.А. управління економічною безпекою підприємства – це «захищеність життєво важливих для підприємства інтересів від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних

формувань та окремих осіб, здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, зберігати стабільність при функціонуванні та розвитку підприємства відповідно до його статутних цілей» [10, с. 133]

Основні завдання системи управління економічною безпекою підприємства наведено на рис. 1.3.

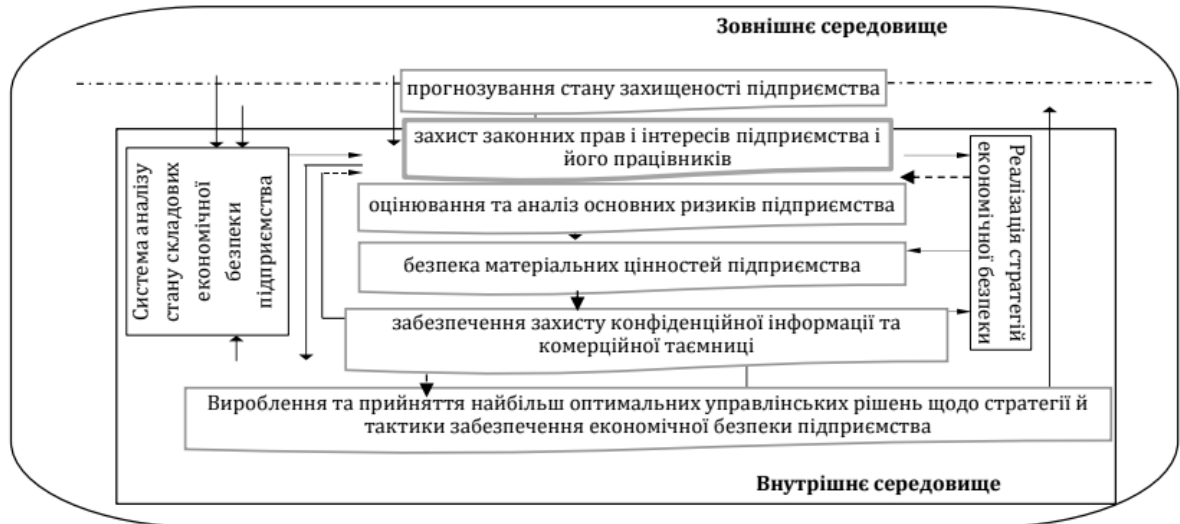


Рисунок 1.3 - Основні завдання системи управління економічною безпекою підприємства [2, с. 254]

Відповідно до рисунку 1.3, система економічної безпеки підприємства будується з урахуванням представлених завдань, конкурентних умов, конкурентної стратегії, специфіки бізнесу, технологічних особливостей, етапу життєвого циклу підприємства.

Слід зазначити, що система економічної безпеки кожного підприємства абсолютно індивідуальна. Її ефективність залежить зовнішнього середовища - від наявної законодавчої бази, матеріально-технічних і фінансових ресурсів підприємства, якості персоналу, а саме розуміння співробітниками важливості безпеки бізнесу. Важливим також є знання і практичний досвід керівника системи економічної безпеки.

Реалізація зазначених цілей управління потребує створення цілісної системи забезпечення економічної безпеки, яка представляє собою впорядковану сукупність елементів (організаційної структури, методів,

інструментів), які знаходяться у взаємодії та взаємозалежності. Основними компонентами системи управління економічною безпекою є [8, с. 95-97; 2, с. 254]:

1. Об'єкти безпеки: Це активи, які потрібно захищати, включаючи фінансові ресурси, інформацію та матеріальні цінності.
2. Суб'єкти безпеки: Особи або групи, відповідальні за реалізацію заходів безпеки.
3. Цілі та завдання. Визначення основних цілей системи, таких як запобігання втратам і забезпечення стабільності.
4. Функції. Дії, які виконуються для досягнення цілей системи, включаючи моніторинг, аналіз ризиків і реагування на загрози.
5. Принципи. Оскільки мова йде про побудову системи безпеки на підприємстві, важливо враховувати такі принципи, як: цілісність, ієрархічність, зміна окремих параметрів системи та стохастичність її поведінки, комунікативність (зв'язок із зовнішнім середовищем), еквіфінальність (вплив внутрішнього середовища на граничні можливості системи) та інтегративність.
6. Методи, засоби та заходи. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів (оцінка ризиків, пов'язаних із змінами в ринковому середовищі та внутрішньою структурою підприємства) та розробка стратегій (визначення шляхів досягнення цілей безпеки, враховуючи специфіку підприємства та його галузі) [14; 16].

Схематично систему забезпечення економічної безпеки представлено на рисунку 1.4. Механізм управління системою безпеки підприємства є важливим елементом, за допомогою якого забезпечується досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених задач. Це влаштований певним чином порядок послідовності станів і процесів, що забезпечуватимуть економічну безпеку підприємства.

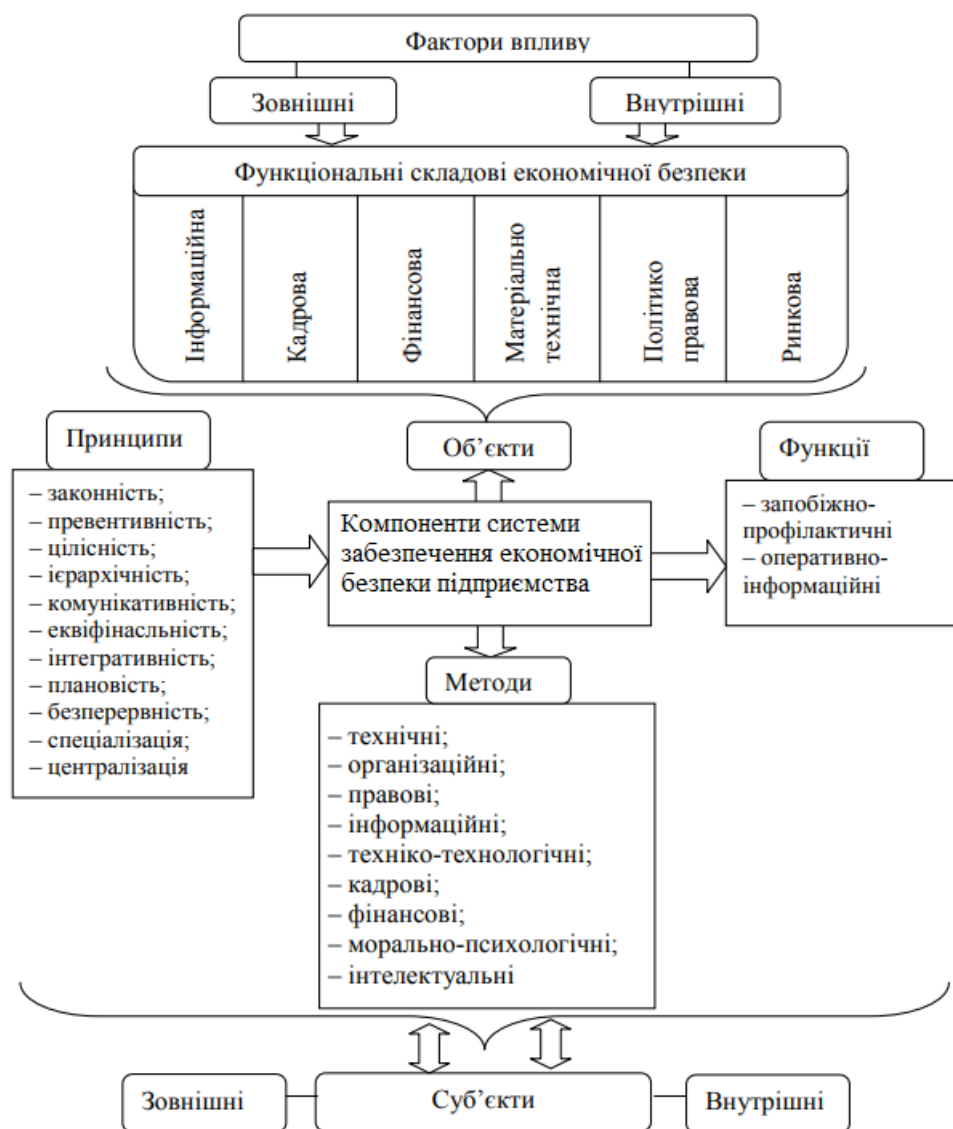


Рисунок 1.4 – Компоненти системи забезпечення економічної безпеки підприємства [8, с. 96]

Такий механізм включає певну сукупність елементів [14, с. 252]:

- філософію економічної безпеки підприємства;
- функції, на які покладено реалізацію процесу управління економічною безпекою;
- матеріально-ресурсне забезпечення механізму;
- систему економічних інструментів, необхідних для забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства.

На думку Приходько В. механізм управління економічною безпекою підприємства доцільно розділити на попереджуваче та антикризове управління

[22, с. 10]. Попереджуваче управління економічною безпекою підприємства спрямоване на планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, управління змінами і своєчасне реагування на події. Антикризове управління економічною безпекою підприємства забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події. Схематично механізм управління економічною безпекою підприємства представлено на рис. 1.5.

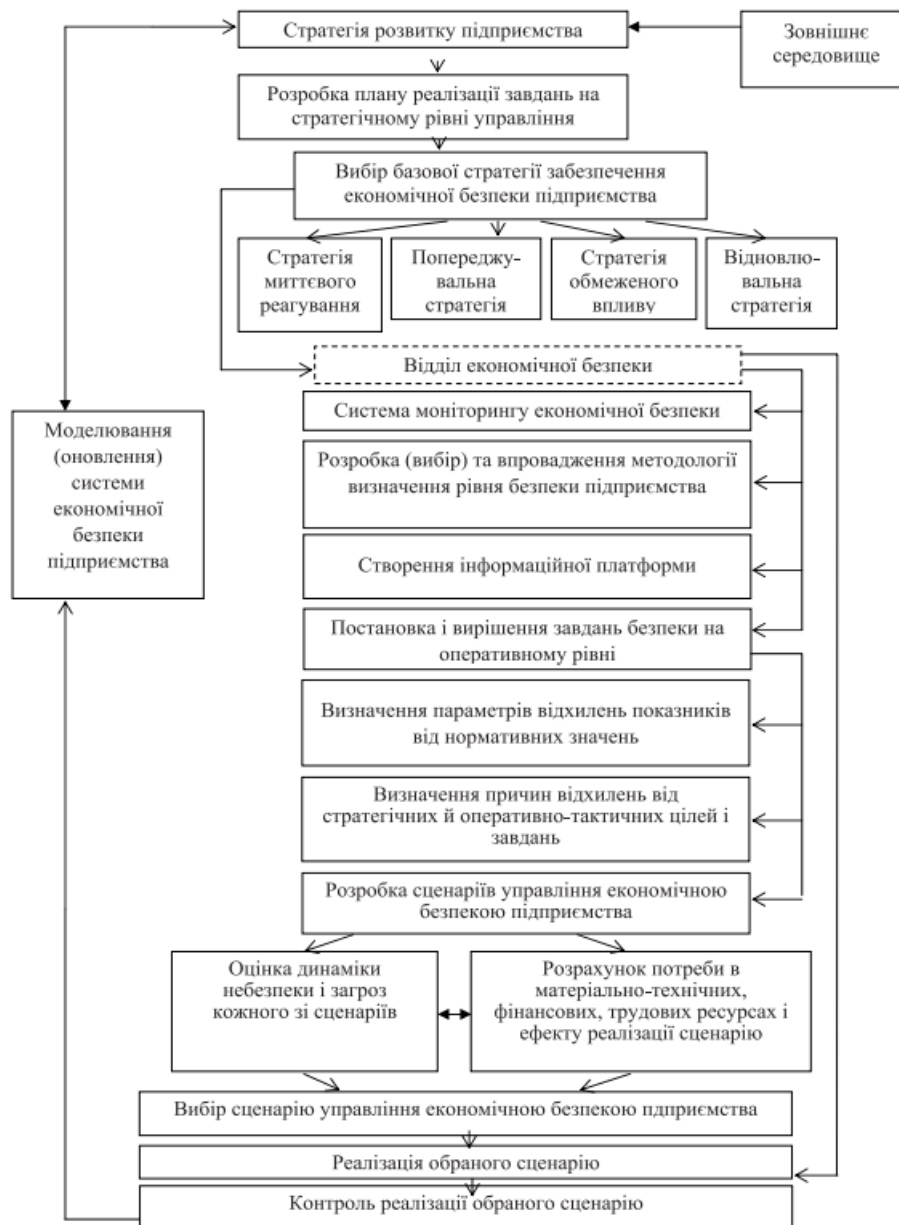


Рисунок 1.5 - Структура механізму управління економічною безпекою підприємства [14, с. 253]

Представлений на рисунку 1.5 механізм підвищення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення стану ефективного функціонування, збереження виробничого й кадрового потенціалу. Процес моделювання системи економічної безпеки підприємства є доволі складним. Тільки використання комплексного і системного підходу створить умови для надійної системи економічної безпеки підприємства. Така система дасть можливість оцінити перспективи розвитку суб'єкта господарювання, розробити його тактику й стратегію, зменшити негативний вплив загроз та небезпек.

Основними перевагами механізму представленого на рис. 1.5 є: система моніторингу економічної безпеки підприємства; забезпечення керованої системи своєчасною і достовірною інформацією про економічний стан; оцінка небезпечних, деструктивних ситуацій у діяльності підприємства, розробка заходів щодо їх локалізації і ліквідації; пріоритезація ключових показників ефективності управління; безперебійність та взаємовигідна робота всіх підрозділів підприємства.

Основними заходами управління економічною безпекою можуть бути такі [3, с. 140; 17, с. 226]:

- правові. Застосування нормативно-правових документів регулювання усіх сфер діяльності підприємства, з метою збалансованого забезпечення інтересів конкретних суб'єктів господарювання;

- фінансово-економічні. Система інструментів, спрямована на забезпечення фінансової незалежності та фінансової стійкості, конкурентоспроможності продукції підприємства, збільшення матеріальних цінностей;

- силові. Залучення сторонніх організацій, використання партнерства або власних підрозділів для захисту майна, інформації, матеріальних цінностей, інших ресурсів підприємства від дій конкурентів;

- інформаційні. Заходи пов'язані зі збором та аналізом релевантної інформації, що необхідна для прийняття ефективних управлінських рішень,

розробки стратегії розвитку діяльності підприємства, попередження кризових явищ;

- інноваційні. Використання інноваційних технологій для розвитку діяльності підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності;

- техніко-технологічні. Своєчасне оновлення виробничих фондів, раціональне використання виробничих потужностей та ін;

- виробничі. Заходи спрямовані на забезпечення стабільного виробництва якісної продукції шляхом раціональної організації виробничого процесу;

- маркетингові. Реалізація політики розподілу та комунікації, покращення іміджу власної торговельної марки;

- соціально-психологічні. Реалізація заходів морально-матеріального стимулювання; підбір кадрів з урахуванням психологічних характеристик працівників; підтримку ініціативи; забезпечення перспективного соціального й професійного зростання; створення атмосфери корпоративного духу; формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі тощо.

1.3 Методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Оцінювання економічної безпеки підприємства є конкретним виразом сукупності економічних параметрів суб'єкта господарювання, що характеризують його здатність забезпечити стійкий розвиток як у поточному періоді, так і на майбутнє.

Детально проаналізовано методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств та організацій виконано у роботі Іпполітової І.Я. з однойменною назвою. Зокрема автором відмічене, що

методи оцінювання переважно залежать від змісту, вкладеного у поняття. Автор поєднує підходи до розуміння сутності поняття та оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, виділяючи [6, с. 97-98]:

- Індикаторний підхід - порівняння фактичних значень показників діяльності підприємства з індикаторами (пороговими значеннями) цих показників і дають оцінку певному рівню безпеки;
- Ресурсно-функціональний підхід - оцінювання ефективності використання ресурсів суб'єктів господарювання за функціональними складовими;
- Програмно-цільовий – оцінювання певних секторів (виробництво, збут, фінанси тощо) за інтегрованими показниками;
- Прогнозування банкрутства – ідентифікація симптомів фінансової кризи, визначення рівня платоспроможності;
- Оцінка стану фінансового складника – оцінка прибутковості;
- Економіко-математичний підхід – визначення лінійного/нелінійного взаємозв'язку між факторами, що визначають економічну безпеку.

Вищезазначені підходи та методи визначення рівня економічної безпеки наведено на рисунку 1.6.



Рисунок 1.6 - Підходи та методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства [6, с. 97]

Отенко І.П, Яртим І.А. у роботі «Оцінювання економічної безпеки в процесах розвитку підприємства» визначають п'ять груп показників, що характеризують економічну безпеку в процесах розвитку: стійкості, ефективності діяльності, результативності інвестиційно-інноваційної діяльності, ефективності виробничого потенціалу та ефективності інтелектуально-кадрового потенціалу [18].

Доценко І.О. у роботі «Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків» актуалізує оцінювання впливу чинників підприємницького ризику. Автор пропонує здійснювати розрахунок інтегрального індексу рівня економічної безпеки підприємства за групами підприємницьких ризиків компонентів економічної безпеки [9]. У роботі зазначено, що процес оцінки ризиків задля запобігання збиткам від негативних дій є рівнозначним підходу забезпечення економічної безпеки.

Пилипенко Н.М. у роботі «Розвиток методичних підходів до оцінки економічної безпеки підприємства» [21] зазначає, що доцільним є використання системного підходу оцінювання спроможності підприємства до розвитку, на основі сформованих ним конкурентних переваг. Зокрема автором визначено, що «рівень економічної безпеки являє собою ймовірнісну оцінку здатності підприємства забезпечувати реалізацію економічних інтересів в умовах дії негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища». Оцінку пропонується виконувати за трьома рівнями: виживання, ефективності та економічного потенціалу, економічного розвитку.

Автори Шило Ж.С., Кречко М.Ю. у роботі «Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства...» відмічають, що сучасні джерела не містять єдиної методики комплексної оцінки економічної безпеки підприємства [26]. І пропонують здійснювати оцінювання за структурними складовими підприємства, виділяючи такі складові та показники:

Фінансова - коефіцієнт автономії, фінансування, покриття, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, рівень рентабельності.

Техніко-технологічна – коефіцієнти: виробничої потужності, зносу, фондівдачі, інтенсивного використання обладнання.

Інтелектуально-кадрова – коефіцієнти: плинності кадрів, продуктивності праці, фондоозброєності праці, раціоналізаторської активності, співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників.

Екологічна складова – показники: рівень перевищення нормативного обсягу викидів, залюднення ареалу шкідливого впливу.

Висновок до розділу 1. Метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення найвищої ефективності й стабільності його функціонування та створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення, локалізації та запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам. Система управління економічною безпекою підприємства є динамічною структурою, що вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змінюваних умов. Ефективне управління цією системою дозволяє не лише захистити активи підприємства, але й підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

Механізм управління економічною безпекою підприємства поєднує взаємопов'язані елементи, що забезпечують економічну безпеку його об'єктів через їх суб'єкти за допомогою функцій, використовуючи інструменти, методи, важелі, на основі принципів для подолання загроз та негативних впливів зовнішнього й внутрішнього середовища, стабільного функціонування підприємства та досягнення цілей бізнесу. Механізм підвищення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження виробничого і кадрового потенціалу.

Методи та підходи оцінки рівня економічної безпеки підприємства, сформовані у економічній науковій літературі, відрізняються своєю комплексністю, залежно від мети оцінювання та авторського трактування сутності поняття «економічна безпека».

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

2.1 Загальна характеристика та оцінка основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю Нейл було засновано у 1994 році як підприємство з виготовлення цвяхів. На разі це сучасне підприємство, що пропонує як традиційні будівельні, столярні та покрівельні цвяхи, так і спеціальні їх види – в бобінах; різноманітні засоби кріплення (шурупи, саморізи, шайби, болти, гвинти, гайки, конфірмати, анкери, дюбелі, скоби, заклепки, свердла, круги, дроти тощо). Для виробників EUR-палет продукція сертифікована Європейською Палетною Асоціацією EPAL.

Адміністрація та виробничі потужності товариства знаходяться у м. Хмельницький, вулиця Мазепи гетьмана, б. 64. Товариство має розгалужену мережу збуту – вісім відділів продажу функціонують у Києві, Львові, Житомирі, Івано-Франківську, Мукачеві, Вінниці та Кропивницькому.

Пріоритетами товариства визначено якість і відповідальність. Як головні переваги товариство виділяє:

- двадцятирічний досвід діяльності у сфері виготовлення метизної продукції;
- відмінну якість продукції, підтверджену міжнародними сертифікатами (зокрема в міжнародних організаціях EPAL та UIC);
- постійне удосконалення виробничих процесів, сучасне обладнання;
- розгалужене територіальне покриття;
- гнучку цінову політику;
- врахування побажань клієнта, індивідуальний підхід.

У 2024 році товариство змінило бенефіціара, назву на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» і збільшило статутний капітал на майже мільйон грн, який становить на 1 вересня 2024 року 9 030 123 грн.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» представлено у таблиці 2.1. Для обрахунку були використані дані річної фінансової звітності товариства за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення	Темп зміни (базисний), %
		2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн	235 778,2	331 967,2	331 924,5	96 146,30	140,78
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	201 610,9	247119,8	270 686,3	69 075,40	134,26
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	2 667,50	9 773,50	-9 237,80	-11 905,30	-
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	224	226	238	14	106,25
Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн	29 230,00	34 500,00	38 185,00	8955,00	130,64
Продуктивність праці одного працюючого ПВП	тис. грн на особу	1 016,29	1 482,00	1 481,81	465,52	145,81
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн	0,86	0,74	0,82	-0,04	95,37
Середньорічна вартість капіталу	тис. грн	80 767,80	147 498,70	210 497,50	129 729,70	260,62

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення	Темп зміни (базисний), %
		2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7
в т. ч. оборотного	тис. грн	71 053,00	138 780,70	101 970,00	30 917,00	143,51
Вартість основних фондів на кінець звітного періоду, всього	тис. грн	9 626,70	7 666,20	108 387,10	98760,40	1 125,90
Фондовіддача	грн..	24,49	43,30	3,06	-21,43	12,50
Коефіцієнт зносу основних фондів	част.од.	0,739	0,793	0,234	-0,505	31,63309
Рентабельність капіталу	%	3,30	6,63	-	-	-
Рентабельність продажу	%	1,13	2,94	-	-	-

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.1, свідчить про наявність певних проблем у діяльності товариства. Зокрема у період з 2021-2023 роки спостерігаємо активізацію ділової активності у 2022 році, зростання прибутку із переходом до збитковості у 2023 році. Уповільнення діяльності 2023 року переважно пов'язане із технічним переозброєнням товариства та залученням позикових коштів. Такі висновки зроблено на основі виявлених тенденцій, а саме:

- Зростання чистого доходу у 2022 році на 40 % із подальшою стабілізацією обсягів діяльності (зміна у 2023 році по відношенню до 2022 незначна із негативним трендом). Загальний приріст чистого доходу від реалізації продукції за період дослідження становить 96,146 млн. грн. або 40,78 %. Рисунок 2.1 наочно демонструє виявлену динаміку;
- Собівартість реалізованої продукції за період дослідження зросла, позитивним є те, що темп зміни є нижчим а ніж динаміка чистого доходу від реалізації продукції (134 % порівняно з 140%). Загальний

приріст собівартості реалізованої продукції за період дослідження становить 69 млн. грн. або 34,26 %;

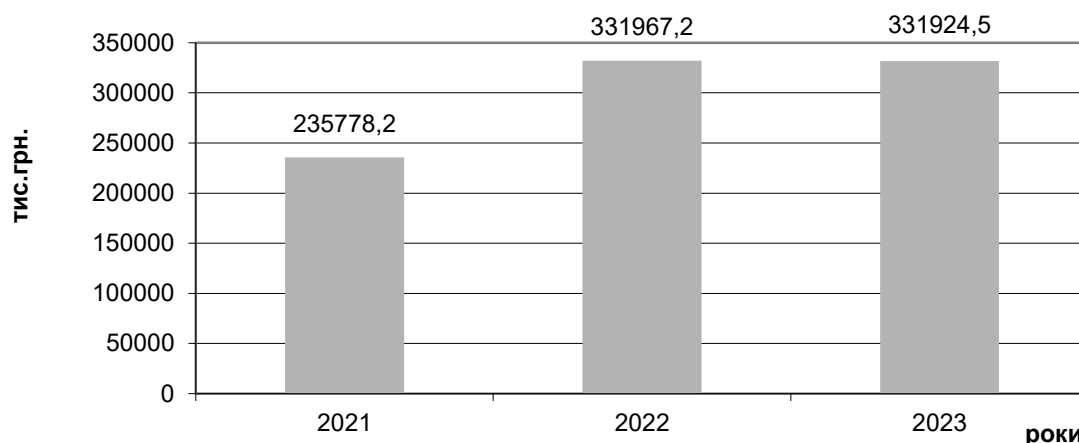


Рисунок 2.1 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ», тис. грн

- Операційна діяльність була прибуткова у 2021 та 2022 роках, однак 2023 рік збитковий. Обсяг збитків (чистий фінансовий результат) у 2023 році становив 9,237 млн. грн (див. рис. 2.2);

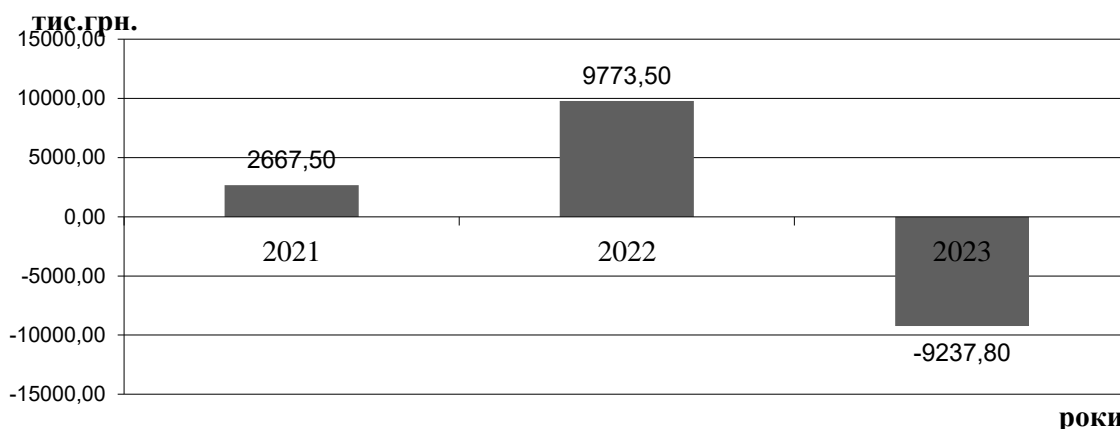


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого фінансового результату ТОВ «ТАС НЕЙЛ», тис. грн

- Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності зросла за період дослідження на 6,25% і становить 238 осіб у 2023 році;

- Фонд оплати праці має також тенденцію до зростання – збільшення на 8,955 млн. грн або на 30% за період 2021-2023 рр;
- Приріст продуктивності праці переважає приріст чистого доходу від реалізації продукції та зростання собівартості реалізованої продукції (темп зміни продуктивності праці 145 %). Негативним є зниження продуктивності праці у 2023 році по відношенню до попереднього (див. рис. 2.3);

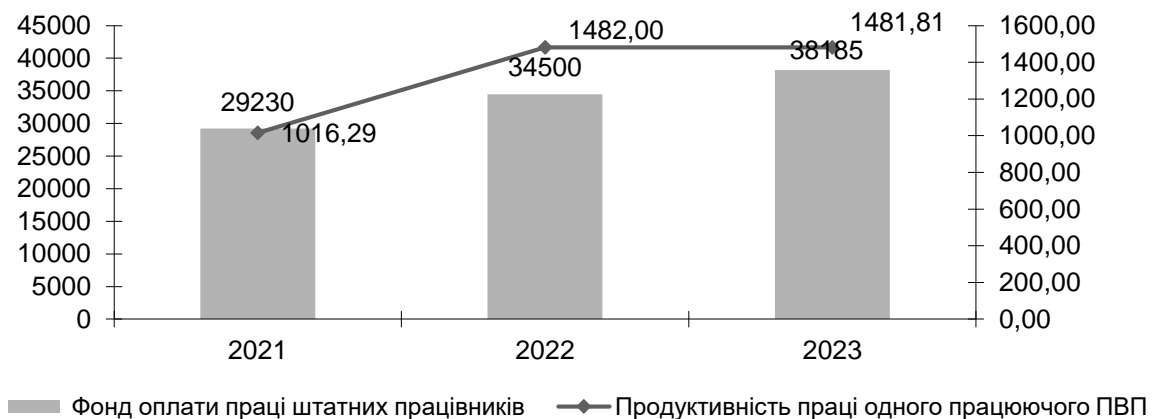


Рисунок 2.3 - Динаміка фонду оплати праці та продуктивності праці одного працюючого ПВП, тис. грн

- Спостерігається зменшення рівня витрат на 1 грн реалізованої продукції (зниження на 4,7% за період дослідження) (див. рис. 2.4).

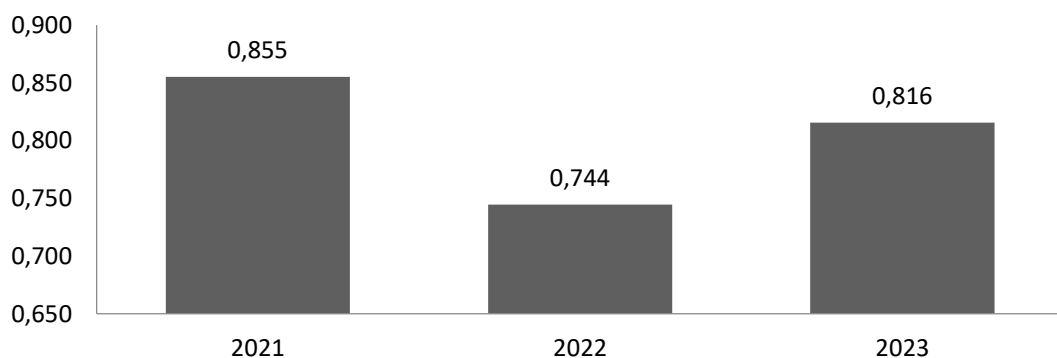


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат на 1 грн реалізованої продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Проте динаміка 2022-2023 років негативна – зростання показника витрат на 1 грн реалізованої продукції. Це свідчить про погіршення роботи щодо оптимізації витрат у 2023 році;

- Вартість капіталу за останні три роки діяльності зросла у 2,6 рази (рис. 2.5). Поряд із негативними тенденціями збиткової діяльності доцільно більш детально проаналізувати джерела зростання капіталу;

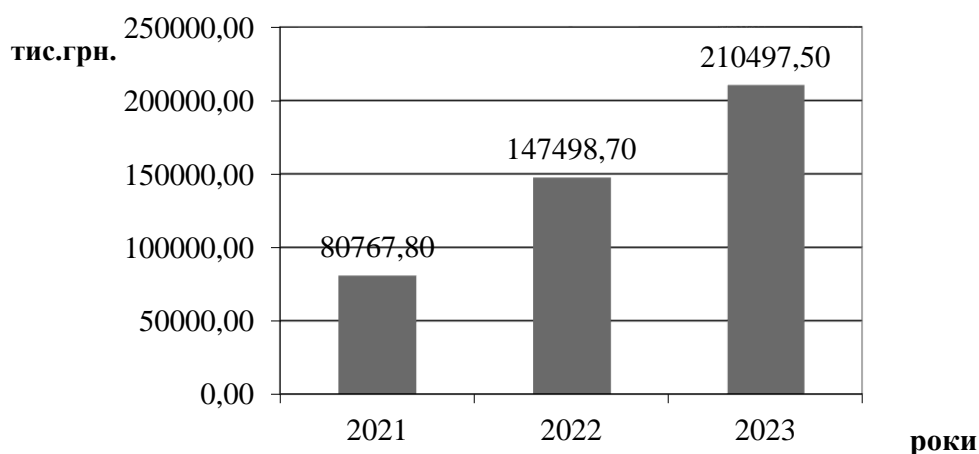


Рисунок 2.5 – Динаміка середньорічної вартості капіталу ТОВ «ТАС НЕЙЛ», тис. грн

- Вартість основних фондів збільшилась у більш ніж десять разів за період дослідження (рис. 2.6), тобто можемо спостерігати активну роботу по технічному переоснащенню товариства із зміною головного бенефіціара;

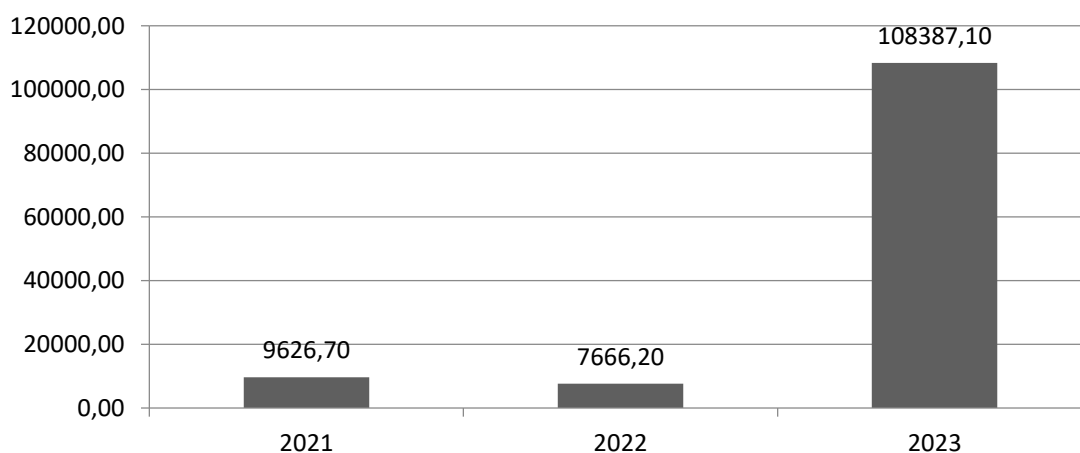


Рисунок 2.6 – Динаміка вартості основних фондів на кінець звітного періоду, тис.грн

- Як результат зростання вартості основних засобів виробництва, ефективність використання основних фондів має негативну динаміку (зменшення на 87,5%). Проте така тенденція відповідає існуючим змінам у роботі товариства, а саме тривалого введення в експлуатацію нового устаткування;
- Коефіцієнт зносу устаткування зменшився до рівня 0,23, що доповнює інформацію щодо технічного оновлення діяльності.

Загалом ТОВ «ТАС НЕЙЛ» демонструвало у 2021-2022 рр зростання обсягів діяльності, чистого доходу, продуктивності праці, капіталу, рівня оплати праці. За цей період спостерігається також скорочення основних засобів виробництва, зростання розміру оборотного капіталу. 2023 рік змінює тенденції – товариство збільшило статутний капітал, залучило великий обсяг позикових коштів і спрямувало це на оновлення засобів виробництва, це сприяло зростанню капіталу ТОВ «ТАС НЕЙЛ», скороченню коефіцієнту зносу устаткування. Проте 2023 рік був збитковим для товариства. Це спричинено погіршенням роботи щодо оптимізації витрат, зростанням рівня інших витрат.

2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Для виконання дослідження результативності діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» використаємо дані «Звіту про фінансові результати» за період 2021-2023 роки і сформуємо аналітичну таблицю 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансових результатів ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Роки			Темп зміни (базисний), %
	2021	2022	2023	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	235 778,2	331 967,2	331 924,5	140,7783
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	201 610,9	247 119,8	270 686,3	134,2617
Валовий прибуток	34 167,3	84 847,4	61 238,2	179,2304
Інші операційні доходи	1 724,9	7 544,8	4 827,9	279,8945
Інші операційні витрати	32 255,0	65 865,9	60 880,5	188,7475
Інші доходи	106,3	-	2 140,3	2 013,452
Інші витрати	717,0	14 664,8	16 563,7	2 310,139
Фінансовий результат до оподаткування	3 026,5	11 861,5	- 9 237,8	
Податок на прибуток	359,0	2088,0		
Чистий фінансовий результат	2 667,5	9 773,5	- 9 237,8	

Інформація таблиці 2.2 показує негативну динаміку рівня як валового, так і чистого прибутку товариства (див. рис. 2.7). Структура фінансового результату свідчить, що це спричинено погіршенням роботи щодо оптимізації витрат, суттєвим зростанням рівня інших операційних витрат та інших витрат товариства.

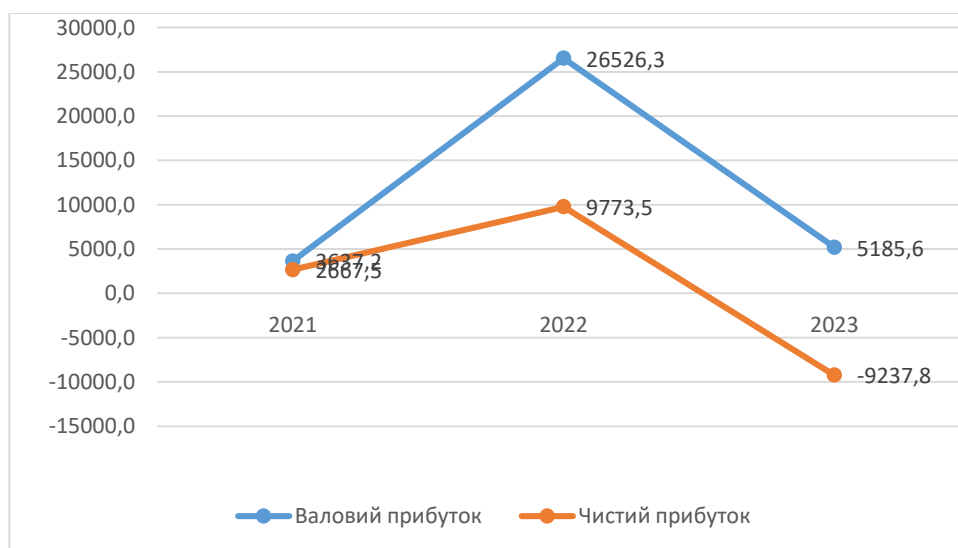


Рисунок 2.7 - Динаміка валового та чистого прибутку товариства

Структура фінансового результату представлена у таблиці 2.3. Дані свідчать про зростання ефективності основної діяльності (за період дослідження зростання операційного прибутку на 27 млн грн). Найбільш ефективним був 2022 рік – рівень операційного прибутку у цей період досяг рівня 84,8 млн.грн.

Таблиця 2.3 – Структура фінансового результату ТОВ «ТАС НЕЙЛ», тис. грн

Показники	2 021	2 022	2 023	Зміна, тис. грн
Прибуток від основної діяльності	34 167,3	84 847,4	61 238,2	27 070,9
Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	-30 530,1	-58 321,1	-56 052,6	-25 522,5
Фінансовий результат від фінансової діяльності	0,0	0,0	0,0	0,0
Інший дохід	-610,7	-14 664,8	-14 423,4	-13 812,7

Інша операційна діяльність була збиткова за увесь період дослідження, товариство також збільшило збитки від іншої діяльності.

Далі виконаємо аналіз показників рентабельності.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників рентабельності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», част.од

№	Показник	2021	2022	2023
1	Коефіцієнт рентабельності активів	0,0330	0,0663	-0,0439
2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,06	0,1896	-0,2156
3	Коефіцієнт операційної рентабельності реалізованої продукції	0,02	0,0799	0,0156
4	Валова рентабельність продаж	0,14	0,2556	0,1845
5	Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,01	0,0294	-0,0278
6	Валова рентабельність виробництва	0,17	0,3433	0,2262
7	Чиста рентабельність виробництва	0,01	0,0395	-0,0341
8	Загальна рентабельність виробничих фондів	0,42	0,5794	0,2911
9	Коефіцієнт рентабельності інвестицій	0,05	0,1634	-0,2028

Дослідження показали зростання показників рентабельності у 2022 році, а саме: у два рази збільшився рівень рентабельності активів (з 3,3% до 6,6%), у три рази зросла рентабельність власного капіталу (з 6% до 19%), операційна рентабельність зросла у чотири рази (з 2% до 8%). У 2023 році товариство отримало чистий збиток. Рівень збитковості активів становив 4,4%, збитковість реалізації 2,7%. За валовим прибутком можемо спостерігати зниження рівня рентабельності у 2023 році, а саме: зниження валової рентабельності продаж з 25,5% у 2022 р. до 18,5% у 2023 р., зниження валової рентабельності основних фондів з 57% у 2022 р. до 29% у 2023 р.

2.3 Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Звертаючись до визначення економічної безпеки підприємства слід зауважити, що ця категорія є комплексною, під якою розуміється «стан найбільш ефективного використання всіх видів ресурсів підприємства, що дає змогу попередити, уникнути або послабити негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз, а також забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток підприємства сьогодні й у майбутньому» [6, с. 96]. Тому вважаємо, що надзвичайно важливо почати такий аналіз з дослідження структури балансу ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Для цього сформуємо аналітичну таблицю 2.5.

Дані таблиці 2.5 свідчать про зростання капіталу товариства у три рази. Це головним чином відбулось за рахунок збільшення поточної кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.5 – Згрупований баланс ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за період 2020-2023 рр

№ з/п	Назва	2020		2021		2022		2023	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Актив									
1	Необоротні активи:	12 484	18,84	9 715	12,03	8 718	5,91	108 528	51,56
1.1	Основні засоби та інші нематеріальні активи	12 481	99,98	9 714	99,99	8 718	100,0	108 527	100,0
1.2	Нематеріальні активи	3,1	0,02	0,9	0,01	0,3	0,00	0,3	0,00
2	Оборотні активи	53 785	81,16	71 053	87,97	138 781	94,09	101 970	48,44
2.1	Запаси, готова продукція та інші товарно-матеріальні цінності	40 516	75,33	55 134	77,60	89 172	64,25	77 105	75,61
2.2	Поточна дебіторська заборгованість	12 328	22,92	12 743	17,93	46 581	33,56	23 198	22,75
2.4	Високоліквідні активи	825	1,53	3 052	4,30	2 872	2,07	1 452	1,42
2.5	Інші оборотні активи	0	0,00	0	0,00	155	0,11	216	0,21
	Всього активу (баланс)	66 269	100,00	80 768	100,00	147 499	100,00	210 498	100,00
Пасив									
1	Власні кошти	39 098	59,00	41 765	51,71	51 544	34,95	42 852	20,36
1.1	Власний капітал	6 177	15,80	6 177	14,79	8 127	15,77	8 127	18,97
1.2	Додатковий капітал	1 190	3,04	1 079	2,58	33 557	65,10	34 390	80,25
1.3	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	31 731	81,16	34 509	82,63	9 860	19,13	335	0,78
2	Довгострокові зобов'язання та забезпечення	9 150	13,81	8 798	10,89	8 277	5,61	2 698	1,28
3	Поточна кредиторська заборгованість	18 022	27,20	30 205	37,40	87 677	59,44	164 947	78,36
	Всього пасиву (баланс)	66 269	100,0	80 768	100,0	147 499	100,0	210 498	100,0

Структура пасивів змінилась кардинально: від фінансової незалежності (60% власний капітал, 40% залучений капітал) до впровадження ризикованої політики фінансування (20% власний капітал, 80% залучений капітал). Структура позикових коштів також погіршилась, якщо у 2020 році довгострокові пасиви по відношенню до короткострокових було 1/3, то у 2024 році 1/61. Тобто станом на 1 січня 2024 року ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є збитковим, фінансово нестійким підприємством, залежним від зовнішнього впливу. Для фінансування товариство використовує дорогі короткострокові пасиви.

Аналіз структури активу свідчить, що залучені кошти були спрямовані на оновлення основних засобів виробництва (зростання майже у 10 разів), збільшення запасів майже у два рази. Негативним є зростання дебіторської заборгованості.

Далі виконаємо комплексну оцінку рівня економічної безпеки товариства за основними складовими.

Техніко-технологічна складова міститиме показники, за якими оцінюються виробничий потенціал товариства та ефективність його використання (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Система показників для оцінювання техніко-технологічної складової економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показники	Фактичне значення показника у періоді			Ваговий коефіцієнт	Зважене значення показника у періоді		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Стимулятори							
Чиста рентабельність виробництва, %	1,32	3,95	-3,41	0,12	0,16	0,47	-0,41
Чиста рентабельність реалізованої продукції, %	1,13	2,94	-2,78	0,1	0,11	0,29	-0,28
Фондовіддача, грн	24,49	43,30	3,06	0,1	2,45	4,33	0,31
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,26	0,21	0,77	0,14	0,04	0,03	0,11
Фондоозброєність праці, тис. грн/ос	42,98	33,92	455,41	0,01	0,43	0,34	4,55
Чиста рентабельність основних фондів, %	27,71	127,49	-8,52	0,03	0,83	3,82	-0,26
Динаміка виробництва, част. од	1,4	1,41	1,00	0,25	0,35	0,35	0,25
Динаміка продуктивності праці, част. од	1,43	1,46	1,00	0,3	0,43	0,44	0,30
Чиста рентабельність інвестицій, %	5,28	16,34	-20,28	0,1	0,53	1,63	-2,03
Дестимулятори							
Витрати звичайної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції, грн	0,86	0,74	0,82	0,1	0,70	0,61	0,67

Показники	Фактичне значення показника у періоді			Ваговий коефіцієнт	Зважене значення показника у періоді		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Динаміка витрат, част.од	1,32	1,23	1,10	0,05	1,45	1,34	1,20
Інтегральний показник				1,00	3,18	9,77	0,68

За техніко-технологічною складовою бачимо негативну динаміку зменшення інтегрального показника. На це головним чином негативно вплинуло суттєве зменшення показників рентабельності, зниження ефективності використання основних фондів; позитивно – зростання фондоозброєності праці.

Фінансова складова економічної безпеки товариства містить ті показники, які підприємство використовує для забезпечення фінансової стійкості (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Система показників для оцінювання фінансової складової економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показники	Фактичне значення показника у періоді			Ваговий коефіцієнт	Зважене значення показника у періоді		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Стимулятори							
Динаміка чистого прибутку, тис. грн	1,14	3,7	0,0	0,05	0,06	0,18	0,00
Рентабельність активів, %	3,30	6,63	-4,39	0,07	0,23	0,46	-0,31
Рентабельність власного капіталу, %	6,39	18,96	-21,56	0,05	0,32	0,95	-1,08
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,32	2,39	3,26	0,15	0,50	0,36	0,49
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,65	6,44	7,75	0,08	0,45	0,52	0,62
Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	3,66	2,77	3,51	0,1	0,37	0,28	0,35
Коефіцієнт оборотності дебіт заборгованості	18,50	7,13	14,31	0,1	1,85	0,71	1,43

Показники	Фактичне значення показника у періоді			Ваговий коефіцієнт	Зважене значення показника у періоді		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Коефіцієнт загальної ліквідності(покриття)	1,30	1,58	0,62	0,2	0,26	0,32	0,12
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,42	0,53	0,14	0,15	0,06	0,08	0,02
Коефіцієнт автономності	0,52	0,35	0,20	0,2	0,10	0,07	0,04
Коефіцієнт маневреності	0,77	0,83	-1,53	0,155	0,12	0,13	-0,24
Дестимулятори							
Коефіцієнт фінансування	0,93	1,86	3,91	0,12	0,11	0,22	0,47
Коефіцієнт заборгованості	0,93	1,86	3,91	0,16	0,15	0,30	0,63
Питома вага дебіторської заборгованості в поточних активах	17,93	33,56	22,75	0,025	0,45	0,84	0,57
Інтегральний показник				1,00	3,61	2,69	-0,21

За фінансовою складовою економічної безпеки товариства бачимо негативну динаміку зменшення інтегрального показника. На це головним чином негативно вплинуло збиткова діяльність, уповільнення оборотності, зниження ліквідності, суттєве збільшення питомої ваги дебіторської заборгованості в поточних активах, збільшення показників заборгованості та фінансової залежності; позитивно - зростання оборотності власного капіталу.

Соціальна складова економічної безпеки товариства містить показники, що характеризують кадровий потенціал та ефективність використання персоналу, умови праці (табл. 2.8).

За соціальною складовою бачимо також негативну динаміку зменшення інтегрального показника. На це головним чином негативно вплинуло зниження показників рентабельності, зниження продуктивності праці, збільшення частки витрат на персонал у загальних витратах; позитивно – збільшення фонду оплати поряд з зменшення обсягів виробництва, зменшення плинності кадрів зниження продуктивності праці.

Таблиця 2.8 - Система показників для оцінювання соціальної складової економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показники	Фактичне значення показника у періоді			Ваговий коефіцієнт	Зважене значення показника у періоді		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Стимулятори							
Динаміка продуктивності праці, част. од	1,43	1,46	1,00	0,14	0,20	0,20	0,14
Динаміка витрат на оплату праці, част.од	1,20	1,18	1,11	0,15	0,18	0,18	0,17
Рентабельність витрат на оплату праці, %	9,13	28,33	0,00	0,02	0,18	0,57	0,00
Питомі витрати на розвиток персоналу, тис.грн/чол	0,06	0,12	0,06	0,40	0,02	0,05	0,02
Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу одного працівника	0,68	0,76	0,71	0,12	0,08	0,09	0,09
Частка витрат на персонал у загальних витратах, %	15,76	15,17	15,33	0,02	0,32	0,30	0,31
Відношення приросту заробітної плати до приросту продуктивності праці	0,84	0,81	1,11	0,20	0,17	0,16	0,22
Дестимулятори							
Коефіцієнт плинності кадрів	0,32	0,38	0,05	0,25	0,08	0,10	0,01
Інтегральний показник				1,00	1,22	1,60	1,07

З метою отримання загальної картини та візуалізації отриманої інформації представимо результати оцінювання рівня економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за складовими (рис.2.8).

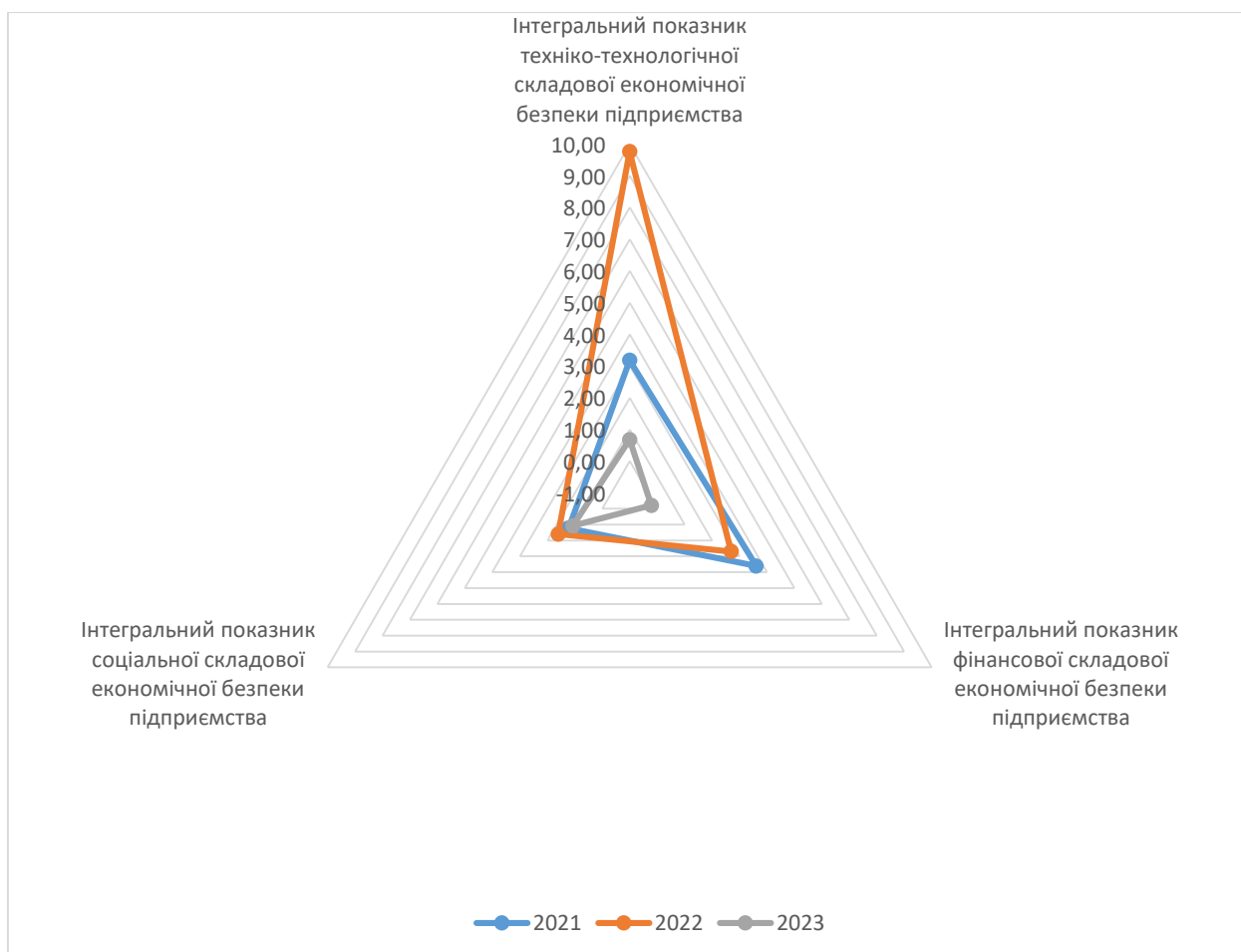


Рисунок 2.8 – Радар економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Як бачимо з рисунку 2.8, площа складових економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» зменшилась за період 2021-2023 роки, що є негативним, особливо за рахунок зниження фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. Керівництву підприємства необхідно більше уваги приділяти зміцненню фінансового стану за рахунок прискорення введення основних засобів в експлуатацію та зростання обсягів виробництва.

2.4 Стратегічний аналіз діяльності товариства

Виконаємо узагальнення проведених досліджень за допомогою SWOT-аналізу (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 - SWOT-аналіз ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
<ul style="list-style-type: none"> – Досвід на ринку. Підприємство успішно працює понад 20 років, що свідчить про стабільність і високу компетенцію у виробництві метизної продукції. – Збільшення обсягів виробництва. Постійне зростання продуктивності вказує на розвиток підприємства та його конкурентоспроможність. – Оновлення основних фондів. Повне оновлення техніки та обладнання підвищує якість виробництва і продукції, забезпечує довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. 	<ul style="list-style-type: none"> – Фінансові втрати у 2023 році: Підприємство зазнало збитків через високі витрати на оновлення активів і взяття короткострокових кредитів. Це негативно вплинуло на ліквідність і фінансову стійкість. – Залежність від зовнішнього фінансування. Використання короткострокових кредитів для покриття капітальних витрат збільшує боргове навантаження, створює ризики для грошового потоку і може знизити кредитний рейтинг компанії. – Незадовільний фінансовий стан. Втрата ліквідності означає можливі труднощі з покриттям поточних зобов'язань, що може призвести до ризиків банкрутства.
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
<ul style="list-style-type: none"> – Розширення ринків збуту. Збільшення обсягів виробництва та оновлені потужності відкривають можливості для виходу на нові ринки або збільшення частки на наявних ринках, що підвищить прибутковість. – Оптимізація витрат. Завдяки новому обладнанню можна досягти зниження виробничих витрат і підвищити ефективність виробництва, що позитивно вплине на фінансові показники. – Партнерські відносини та інвестиції. Можливість залучення стратегічних інвесторів або партнерів для покриття боргових зобов'язань і забезпечення довгострокової стабільності. 	<ul style="list-style-type: none"> – Фінансовий ризик. Високий рівень короткострокових зобов'язань може призвести до проблем із грошовим потоком, що становить загрозу для економічної безпеки підприємства. – Економічна нестабільність. Зміни в економічній ситуації країни (наприклад, інфляція, зміни ставок за кредитами) можуть негативно вплинути на спроможність підприємства обслуговувати свої борги. – Конкуренція. Метизна галузь є висококонкурентною, і оновлене обладнання конкурентів може вплинути на ринкові позиції ТОВ "ТАС НЕЙЛ", якщо не буде своєчасно впроваджено стратегії для збереження ринкової частки.

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є підприємством з понад 20-річним досвідом успішної діяльності на ринку метизної продукції. За цей час компанія змогла не лише закріпитися на ринку, а й поступово збільшити обсяги виробництва, що свідчить про її стійке становище та здатність адаптуватися до вимог часу. Проте останні події, зокрема фінансові виклики, пов'язані з оновленням основних фондів та використанням короткострокових кредитів, ставлять

перед підприємством нові завдання. Одним із головних завдань зараз є забезпечення економічної безпеки в умовах фінансової нестабільності.

Протягом 2023 року компанія вирішила провести повне оновлення своїх основних фондів, що є позитивним кроком з точки зору довгострокової перспективи. Нове обладнання дозволяє підвищити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та скоротити витрати, що в перспективі має зміцнити конкурентоспроможність «ТАС НЕЙЛ». Однак це рішення було прийняте в умовах залучення короткострокових кредитів, що, своєю чергою, призвело до фінансових втрат та суттєвого погіршення ліквідності. Таке становище ставить під загрозу стабільність підприємства, оскільки значні зобов'язання у короткостроковій перспективі можуть обмежити можливість обслуговування боргів.

Одним із ключових сильних сторін «ТАС НЕЙЛ» є багаторічний досвід на ринку, що забезпечує компанії репутацію надійного постачальника метизної продукції. Це створює міцний фундамент для подальшого розвитку. Крім того, компанія має потенціал для збільшення обсягів виробництва та розширення ринків збуту, що може позитивно позначитися на фінансових показниках у майбутньому. Однак нинішній фінансовий стан, зокрема втрата ліквідності, створює серйозні перешкоди для реалізації цього потенціалу.

Використання короткострокових кредитів для оновлення основних фондів стало слабкою стороною у фінансовій стратегії компанії. Боргове навантаження обмежує гнучкість у прийнятті управлінських рішень та підвищує ризики для економічної безпеки, що і показала оцінка складових економічної безпеки. Незважаючи на інвестиції в нові виробничі потужності, збитки та втрата ліквідності негативно впливають на спроможність компанії покривати свої поточні зобов'язання.

Проте ситуація, що склалася, відкриває перед ТОВ «ТАС НЕЙЛ» також нові можливості. Перш за все, компанія може скористатися оновленими виробничими потужностями для оптимізації витрат, що дозволить зменшити собівартість продукції та підвищити її конкурентоспроможність на ринку.

Крім того, зростання обсягів виробництва відкриває можливість виходу на нові ринки, що позитивно вплине на фінансові показники. Для реалізації цих можливостей компанії необхідно переглянути фінансову стратегію та забезпечити ефективне управління ризиками.

Загрози, які стоять перед підприємством, включають фінансові ризики, пов'язані з високими зобов'язаннями за короткостроковими кредитами, та можливі зміни у зовнішньоекономічній ситуації, зокрема коливання процентних ставок та інфляції. Для мінімізації цих загроз «ТАС НЕЙЛ» варто зосередитися на реструктуризації боргів, конвертувавши короткострокові кредити у довгострокові. Це зменшить фінансовий тиск на підприємство та дозволить поліпшити ліквідність.

Крім того, важливим кроком є пошук альтернативних джерел фінансування, таких як залучення стратегічних партнерів або інвесторів. Це дозволить не лише зменшити залежність від короткострокових кредитів, але й забезпечити стабільність грошових потоків, необхідних для нормального функціонування підприємства.

Для підвищення економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» доцільно реструктуризувати борги, а саме спробувати конвертувати короткострокові кредити в довгострокові з метою зниження боргового навантаження та покращення ліквідності; впровадити заходи для контролю за витратами, оптимізації виробничих процесів та управління запасами; виконати диверсифікацію фінансових джерел для мінімізації залежності від короткострокових кредитів; впровадити систему менеджменту ризиків, тобто розробити детальні стратегії управління фінансовими ризиками та ліквідністю, щоб зменшити вплив зовнішніх і внутрішніх загроз.

Таким чином, ТОВ "ТАС НЕЙЛ" знаходиться на перехресті можливостей і загроз. З одного боку, оновлення основних фондів відкриває перед компанією перспективи для подальшого розвитку, з іншого — фінансові виклики ставлять під питання економічну безпеку підприємства. Для того щоб досягти довгострокової стабільності, "ТАС НЕЙЛ" необхідно впровадити

фінансові та управлінські заходи, спрямовані на зменшення боргового навантаження, покращення ліквідності та оптимізацію виробничих процесів. Це дозволить зміцнити позиції підприємства на ринку та забезпечити його економічну безпеку в майбутньому.

Висновки до розділу 2. ТОВ "ТАС НЕЙЛ" понад 20 років успішно працює на ринку метизної продукції. Загалом ТОВ «ТАС НЕЙЛ» демонструвало у 2021-2022 рр зростання обсягів діяльності, чистого доходу, продуктивності праці, капіталу, рівня оплати праці. За цей період спостерігається також збільшення основних засобів виробництва, зростання розміру оборотного капіталу. 2023 рік змінює тенденції – товариство збільшило статутний капітал, залучило великий обсяг позикових коштів і спрямувало це на оновлення засобів виробництва, це сприяло зростанню капіталу ТОВ «ТАС НЕЙЛ», скороченню коефіцієнту зносу устаткування. Проте 2023 рік був збитковим для товариства. Це спричинено погіршенням роботи щодо оптимізації витрат, зростанням рівня інших витрат. Однією з головних сильних сторін компанії є її досвід та репутація, що забезпечує стабільну позицію на ринку. Однак, фінансові втрати і високі боргові зобов'язання значно обмежують гнучкість компанії. Для подолання цих викликів підприємству необхідно реструктурувати борги та шукати альтернативні джерела фінансування. Незважаючи на ризики, оновлені виробничі потужності дають можливість оптимізувати витрати і розширити ринки збуту. Для зміцнення фінансового стану та забезпечення економічної безпеки важливо впровадити ефективне управління ризиками, знизити залежність від короткострокових кредитів та покращити ліквідність.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ТАС НЕЙЛ» ЗА ОСНОВНИМИ СКЛАДОВИМИ

3.1 Формування стратегії управління економічною безпекою товариства

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» протягом понад 20 років працює на ринку метизної продукції, займаючи стійкі позиції в галузі. У 2023 році підприємство зробило значний крок уперед, повністю оновивши свої основні фонди та виробничі потужності. Це стало можливим завдяки залученню короткострокових кредитів, що, на жаль, призвело до фінансових труднощів — компанія зазнала збитків і втратила ліквідність. Незважаючи на ці проблеми, оновлені потужності відкривають нові можливості для розвитку, якщо підприємство зосередиться на підвищенні своєї економічної безпеки через комплексну стратегію.

Одним із головних завдань для «ТАС НЕЙЛ» є фінансова стабілізація. Залучення короткострокових кредитів для оновлення технологічного обладнання створило значне боргове навантаження. Тому першим кроком має стати реструктуризація боргів, зокрема конвертація короткострокових зобов'язань у довгострокові. Це зменшить фінансовий тиск на підприємство, дозволивши краще керувати грошовими потоками. Крім того, компанії варто диверсифікувати джерела фінансування. Залучення стратегічних інвесторів або використання інструментів лізингу допоможе знизити залежність від банківських кредитів.

Не менш важливим аспектом є підвищення ліквідності підприємства. Ефективне управління грошовими потоками та скорочення дебіторської заборгованості можуть значно покращити фінансовий стан. Для цього необхідно переглянути умови розрахунків із клієнтами, а також вдосконалити систему обліку та планування фінансів. Зменшення затримок платежів і

швидший оборот капіталу дадуть змогу виконувати фінансові зобов'язання операційної діяльності.

Оновлені виробничі потужності створюють умови значно підвищити ефективність виробництва. Модернізація виробничого процесу дозволить товариству оптимізувати витрати та зменшити собівартість продукції. Автоматизація, використання нових технологій й покращене управління ресурсами допоможуть підвищити продуктивність і якість продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Це не тільки зміцнить позиції товариства на ринку, але й сприятиме розвитку її конкурентоспроможності.

Слід зауважити, що будь-які зміни та інвестиції в нові технології потребують ретельного управління ризиками. Товариству доцільно регулярно проводити фінансовий аудит, щоб вчасно виявляти потенційні загрози та слабкі сторони. Особливо важливо врахувати інструменти захисту від зовнішніх коливань, таких як інфляція чи зміни процентних ставок. Створення фінансових резервів та диверсифікація постачальників допоможуть мінімізувати ризики та забезпечити стабільність діяльності у випадку непередбачених змін на ринку.

Розширення ринків збуту є також важливим кроком для забезпечення економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Оновлене обладнання та збільшені виробничі потужності дозволяють товариству розглядати нові можливості для виходу на інші ринки — як внутрішні, так і зовнішні. Розширення географії продажів сприятиме зменшенню залежності від поточних ринків і збільшенню прибутків.

Окрім того, варто звернути увагу на заходи розвитку людського капіталу. Підвищення кваліфікації персоналу, опанування нових технологій та мотивація працівників до підвищення продуктивності — все це сприятиме більш ефективному використанню нових виробничих потужностей. Мотиваційні програми та набуті компетентності стимулюватимуть працівників до покращення якості роботи та зниження витрат у виробничому процесі.

Таким чином, для забезпечення довгострокової економічної безпеки та стійкості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» необхідно впровадити комплексну стратегію, яка охоплює фінансові, виробничі та управлінські аспекти. Ключові елементи визначеної нами стратегії представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Стратегічні орієнтири управління економічною безпекою товариства

Напрями	Заходи	Очікуваний результат
1. Фінансова стабілізація		
Реструктуризація боргів	Конвертувати короткострокові кредити у довгострокові.	Зниження тиску на поточний грошовий потік, поліпшення платоспроможності та фінансової незалежності.
Диверсифікація джерел фінансування:	Розглянути можливість залучення довгострокових інвесторів або стратегічних партнерів для зниження залежності від банківських кредитів.	
Оптимізація витрат	Впровадити заходи для скорочення витрат, пов'язаних із виробництвом та управлінням ресурсами. Це може включати автоматизацію процесів та оптимізацію закупівель.	
2. Поліпшення ліквідності		
Управління грошовими потоками	Розробити стратегію для ефективного управління оборотними коштами, зокрема через вдосконалення системи обліку та прогнозування грошових потоків.	Зменшення затримок платежів і швидший оборот капіталу дадуть змогу виконувати фінансові зобов'язання операційної діяльності
Скорочення дебіторської заборгованості	Встановити чіткі умови платежів для клієнтів та оптимізувати роботу з дебіторами, щоб зменшити затримки платежів і прискорити оборот капіталу.	
3. Підвищення ефективності виробництва		
Модернізація та оптимізація виробництва	Використання нового обладнання, яке було впроваджене в 2023 році, для зменшення собівартості продукції та підвищення ефективності виробничих процесів.	Модернізація виробничого процесу дозволить товариству оптимізувати витрати та зменшити собівартість продукції. Автоматизація, використання нових технологій й покращене управління ресурсами допоможуть підвищити продуктивність і якість продукції
4. Ризик-менеджмент		
Фінансовий аудит і контроль	Регулярно проводити фінансовий аудит, щоб виявляти потенційні загрози та слабкі місця у фінансовій діяльності компанії	Створення фінансових резервів та диверсифікація постачальників допоможуть мінімізувати ризики та забезпечити стабільність діяльності у випадку непередбачених змін на ринку
Захист від коливань ринку	Створити фінансові резерви або використовувати фінансові інструменти для захисту від коливань валютних курсів, зміни процентних ставок і інших зовнішніх факторів	
Забезпечення стабільності постачання	Розробити стратегію диверсифікації постачальників сировини, щоб зменшити ризик перебоїв у постачанні та залежності від одного постачальника	
5. Розвиток ринкових позицій		
Розширення ринків збуту	Збільшити географію продажів продукції, вийти на нові ринки, як в межах країни, так і на міжнародний рівень	Розширення географії продажів сприятиме зменшенню

Напрями	Заходи	Очікуваний результат
Маркетингова стратегія	Зміцнити бренд компанії через активні маркетингові кампанії, брати участь у виставках і спеціалізованих заходах для пошуку нових клієнтів і партнерів.	залежності від поточних ринків і збільшенню прибутків.
6. Управління персоналом		
Підвищення кваліфікації працівників	Впроваджувати програми навчання та розвитку персоналу для забезпечення високого рівня продуктивності та ефективності роботи	Мотиваційні програми та набуті компетентності стимулюватимуть працівників до покращення якості роботи та зниження витрат у виробничому процесі
Мотивація працівників	Створити систему мотивацій, яка заохочуватиме працівників до покращення якості роботи, підвищення ефективності та зменшення втрат	
7. Стратегічне планування		
Довгострокове планування	Розробити довгостроковий стратегічний план розвитку, який буде враховувати можливі ризики та можливості для компанії	Чіткі стратегічні цілі та моніторинг дозволять уникати кризи ліквідності та забезпечити стійкий розвиток
Постійний моніторинг економічного середовища	Регулярно аналізувати ринкові умови, економічну ситуацію та конкурентне середовище, щоб вчасно коригувати стратегію підприємства.	

Стратегія управління економічною безпекою для ТОВ «ТАС НЕЙЛ» повинна бути комплексною та гнучкою. Основна мета — стабілізувати фінансовий стан, забезпечити ефективність виробництва та мінімізувати зовнішні і внутрішні ризики. Це дозволить підприємству не лише подолати поточні фінансові виклики, але й закласти фундамент для стійкого розвитку в майбутньому.

3.2 Розробка заходів щодо оптимізації управління дебіторською та кредиторською заборгованістю для покращення фінансової складової економічної безпеки товариства

При визначенні стратегічних орієнтирів управління економічною безпекою ТОВ «ТАС НЕЙЛ» нами було виявлено нагальну необхідність стабілізації фінансового стану товариства. Оптимізація управління дебіторською та кредиторською заборгованістю має бути першим кроком. До основних заходів, що допоможуть ефективніше керувати зобов'язаннями та

розрахунками з клієнтами і постачальниками товариству слід віднести дві групи (рис. 3.1).

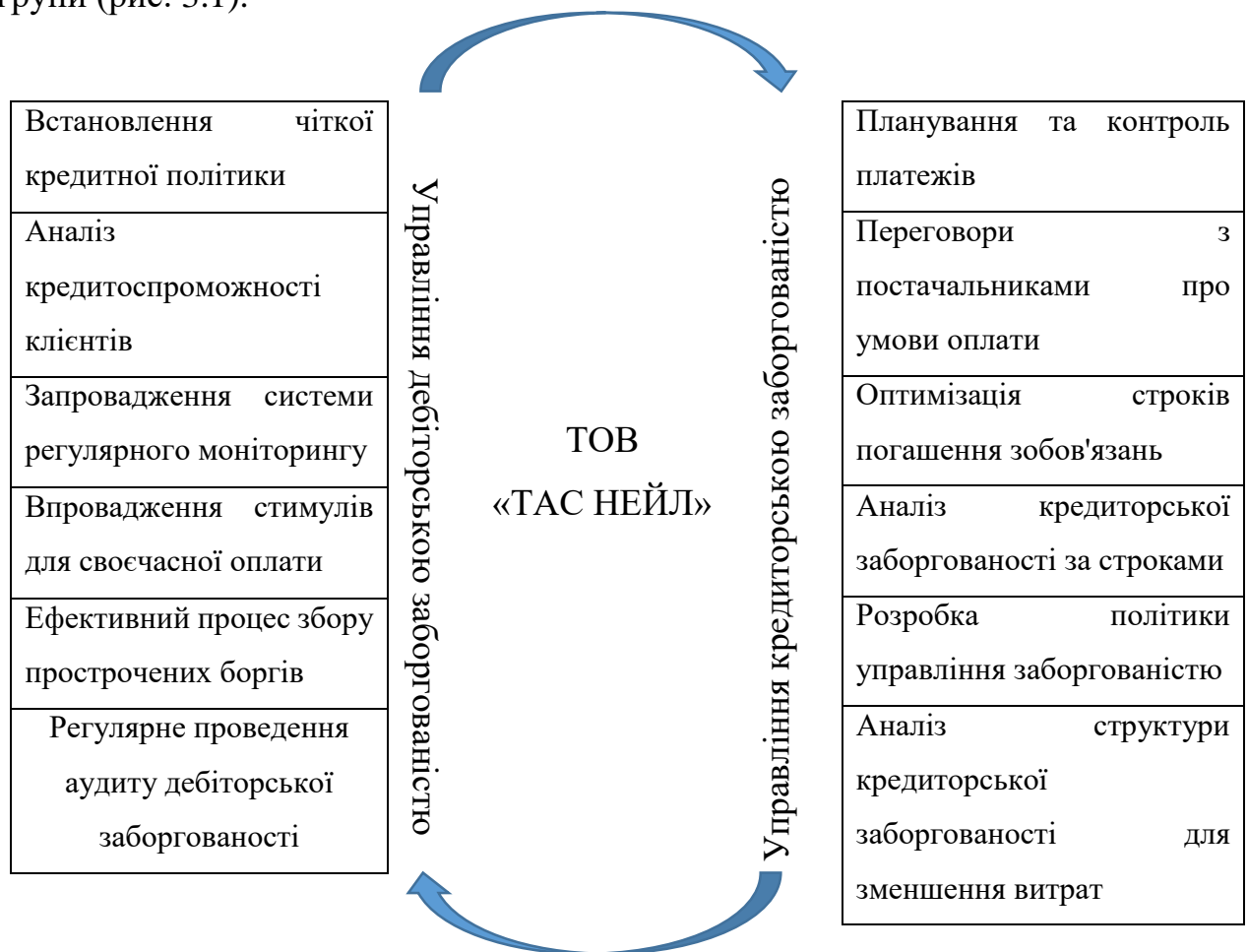


Рисунок 3.1 – Система заходів, спрямованих на оптимізацію управління дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

1. Управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ТАС НЕЙЛ» має бути удосконалене шляхом:

- встановлення чіткої кредитної політики, а саме доцільно визначити ліміти кредитів для кожного клієнта на основі їх фінансової стабільності та історії платежів; розробити стандарти кредитування (терміни, умови оплати, санкції) та зробити їх доступними для всіх відділів;

- аналізу кредитоспроможності клієнтів шляхом проведення постійної оцінки фінансового стану та моніторингу платіжної дисципліни нових клієнтів перед наданням товарного кредиту; залучення спеціалізованих сервісів для перевірки кредитного рейтингу та платоспроможності великих клієнтів;

- запровадження практики регулярного моніторингу поточної дебіторської заборгованості, виділяючи прострочені платежі для вчасного реагування; використання автоматизованих програм для обліку та аналізу заборгованості;

- впровадження стимулів для своєчасної оплати клієнтам, введення у договори штрафів або пені за прострочення платежів;

- удосконалення управління простроченими боргами (нагадування, переговори, обмеження поставок, залучення юридичних заходів), налагодження співпраці з юридичними фірмами у випадках великих прострочених сум;

- постійний аудит дебіторської заборгованості на предмет можливих списань або реструктуризації боргу, коригування кредитної політики залежно від результатів.

2. Управління кредиторською заборгованістю ТОВ «ТАС НЕЙЛ» має бути удосконалене шляхом: створення платіжного календаря з пріоритетами, щоб уникнути прострочень і ефективно розподіляти грошові кошти; перегляд умов оплати, досягнення домовленості щодо гнучких умов оплати або розширені кредитні лінії з постачальниками, при великих обсягах закупівель провести переговори щодо додаткових знижок, відстрочення платежів; оптимізації строків погашення зобов'язань; розробки стандартів для розподілу платежів залежно від стратегічної важливості постачальника; впровадження внутрішніх правил щодо управління кредиторською заборгованістю для забезпечення своєчасного виконання зобов'язань і підтримки репутації надійного партнера.

Для виконання вищенаведених заходів доцільно впровадити сучасні облікові системи для моніторингу і аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості. Це забезпечить управлінські рішення своєчасною інформацією та аналітичними інструментами для прогнозування руху грошових коштів.

Для обліку та аналізу заборгованості, ТОВ «ТАС НЕЙЛ» найбільш підходящою системою може бути Microsoft Dynamics 365 Business Central, оскільки вона добре відповідає потребам автоматизації обліку, надає гнучкі інструменти аналітики та прогнозування, а також інтеграцію з іншими системами.

На разі ТОВ «ТАС НЕЙЛ» для обліку використовує 1С:Підприємство, проте вважаємо, що Microsoft Dynamics 365 Business Central є платформою з більшими можливостями та підходами до управління бізнесом. Ключовими перевагами Microsoft Dynamics 365 Business Central перед 1С:Підприємство на нашу думку є такі:

1. Хмарна інфраструктура та доступність. Microsoft Dynamics 365 Business Central є повністю хмарною системою, що забезпечує доступ до даних з будь-якого пристрою і в будь-якій точці світу, тоді як 1С:Підприємство в основному використовується як локальне рішення. Доступність через хмару спрощує обслуговування та оновлення, усуваючи потребу в складній локальній інфраструктурі.

2. Інтеграція з іншими продуктами Microsoft. Dynamics 365 Business Central інтегрується з іншими інструментами Microsoft (наприклад, Office 365, Teams, SharePoint, Power BI). Це дозволяє об'єднати облік, управління документами, аналітику та комунікацію в одній екосистемі. Зокрема, інтеграція з Power BI надає більш широкі можливості для аналітики та візуалізації даних. Це значно спрощує прийняття рішень та прогнозування.

3. Функціональність ERP-системи. Dynamics 365 Business Central є повноцінною ERP-системою, що охоплює всі основні бізнес-процеси: фінансовий облік, управління запасами, продажі, закупівлі, виробництво та логістику. У свою чергу 1С:Підприємство також має функціонал для бухгалтерського і фінансового обліку, але його ERP-функції часто потребують додаткової кастомізації та адаптації для відповідності глобальним стандартам.

4. Гнучкість та кастомізація. Dynamics 365 Business Central пропонує модульну структуру та широкі можливості для кастомізації, дозволяючи

адаптувати систему під потреби різних галузей без необхідності значних доробок. Натомість 1С:Підприємство хоч і дозволяє гнучко налаштовувати функціонал, але іноді це потребує більш складних налаштувань або залучення програмістів для підтримки.

5. Прогнозування та штучний інтелект. Dynamics 365 Business Central має інструменти для прогнозування попиту, управління запасами та аналізу дебіторської заборгованості, засновані на штучному інтелекті, що дозволяє робити більш точні прогнози. У 1С відсутні вбудовані модулі штучного інтелекту, і для подібного прогнозування часто потрібно інтегрувати додаткове програмне забезпечення.

6. Міжнародний стандарт та підтримка глобальних процесів. Dynamics 365 Business Central підтримує різні мови, валюти та міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, що робить його кращим вибором для компаній, які працюють на глобальному рівні. 1С:Підприємство більше орієнтована на специфіку СНД і потребує додаткових налаштувань з метою відповідати міжнародним стандартам.

7. Зручний інтерфейс і мобільність. Інтерфейс Dynamics 365 Business Central орієнтований на користувача та легко інтегрується з мобільними пристроями, що спрощує управління для мобільних команд і забезпечує більшу гнучкість. 1С:Підприємство має обмежені функції порівняно з Business Central, особливо для аналітики та оперативного управління.

8. Безпека даних. Хмарна інфраструктура Microsoft пропонує розширені можливості захисту даних, регулярні оновлення безпеки та відповідність вимогам GDPR, що є важливим для компаній, які працюють з міжнародними клієнтами. 1С:Підприємство може забезпечити високий рівень безпеки даних, але для цього часто потрібне додаткове налаштування на локальному сервері та підтримка спеціалістів з IT-безпеки.

Таким чином, для ТОВ «ТАС НЕЙЛ», що працює на міжнародному ринку та потребує повноцінного ERP-рішення з хмарною інфраструктурою,

розширеними можливостями інтеграції та функціями прогнозування, Microsoft Dynamics 365 Business Central може бути більш вигідним варіантом.

Розглянемо процес впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ». План етапів впровадження та складові бюджету наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Процес впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Етапи/заходи	Орієнтовний час	Орієнтовний бюджет
1. Підготовка		
1.1 Оцінка бізнес-процесів товариства: аналіз структури дебіторської та кредиторської заборгованості, системи обліку, документообігу	2–3 тижні	15 000 - 25 000 грн
1.2 Розробка технічного завдання (ТЗ): детальна специфікація необхідних функцій для управління заборгованістю та іншими фінансовими операціями.		
2. Закупівля ліцензій та налаштування хмарного середовища		
2.1 Вибір підписки: ліцензії на Dynamics 365 Business Central для основних користувачів.	1–2 тижні	45 000 грн на перший рік для шість користувачів.
2.2 Налаштування хмарного середовища Microsoft Azure (при потребі): забезпечення безперебійної роботи системи, зберігання даних та резервного копіювання.		
3. Інтеграція та налаштування системи		
3.1 Інтеграція з іншими системами: підключення до наявних інструментів, як-от банківські сервіси, CRM-системи, 1С для переносу історичних даних.	2–3 місяці	7 000 – 20 000 тис.грн
3.2 Налаштування основних модулів: фінансовий облік, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, контроль грошових потоків.		
3.3 Кастомізація системи: налаштування інтерфейсів, автоматичних звітів і шаблонів документів.		
4. Міграція даних		

Етапи/заходи	Орієнтовний час	Орієнтовний бюджет
4.1 Перенос існуючих даних: імпорт даних із попередніх облікових систем (дебіторська і кредиторська заборгованість, фінансова історія).	1–2 тижні	5 000 – 15 000 грн
4.2 Тестування даних: перевірка точності імпортованих даних та виправлення неточностей.		
5. Тестування та налагодження		
5.1 Тестування системи: проведення випробувань системи у реальних умовах для перевірки її функціональності та продуктивності.	1–2 тижні	5 000 – 10 000 грн
5.2 Виправлення помилок: усунення виявлених недоліків у процесі тестування.		
6. Навчання персоналу		
6.1 Розробка навчальних матеріалів: посібники, відеоуроки, покрокові інструкції	1–2 тижні	2 000 – 3 000.
6.2 Навчання користувачів: проведення тренінгів для основних користувачів системи з акцентом на роботу із заборгованістю та фінансовим обліком.		
7. Впровадження в експлуатацію та підтримка		
7.1 Перехід на нову систему: переведення основної бухгалтерії на Dynamics 365.	1 місяць	3 000– 4 000 грн
7.2 Технічна підтримка: забезпечення технічної підтримки в перші місяці для вирішення оперативних проблем		
8. Підтримка і доопрацювання		
8.1 Аудит роботи системи: регулярний моніторинг для виявлення потреб у доопрацюванні або додаткових модулів.	1 місяць	1 000– 2 000 грн
8.2 Додаткові оновлення і адаптації: вдосконалення або розширення функцій у процесі експлуатації.		
Разом		82 000 грн

Відповідно до визначених процесів впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ» триватиме орієнтовно

п'ять місяців. Тривалий процес впровадження запропонованої системи обумовлений необхідністю інтеграції, налаштування, тестування системи та навчання персоналу. Орієнтовний бюджет на повне впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central для ТОВ «ТАС НЕЙЛ» складає від 82 тис. грн. Подальша підтримка та оновлення обійдуться приблизно в 4-5 тис. грн на місяць, залежно від потреб.

На рисунку 3.2 наведемо календарний план-графік впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

Далі необхідно визначити економічну ефективність впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ», а саме це може дати такі основні ефекти (рис. 3.3):

1. Покращення фінансової прозорості та управління заборгованістю. Завдяки функціям автоматизації та аналітики Dynamics 365, товариство зможе більш ефективно контролювати дебіторську та кредиторську заборгованість. Це сприятиме швидшому реагуванню на прострочені борги, забезпеченню своєчасних платежів постачальникам і уникненню штрафів за прострочення. Система дозволяє автоматично відстежувати строки оплати та повідомляти користувачів про важливі фінансові зобов'язання.

2. Оптимізація обігових коштів та прогнозування грошових потоків. Dynamics 365 Business Central дозволяє будувати точні прогнози грошових потоків, аналізувати попередні тенденції та покращити планування надходжень і витрат. Це зменшить ризики нестачі обігових коштів і дозволить ефективніше використовувати фінансові ресурси. Завдяки прогнозуванню ТОВ «ТАС НЕЙЛ» зможе краще планувати закупівлі й уникати надлишкових запасів або нестачі продукції.

3. Автоматизація бухгалтерського обліку та скорочення витрат на облік. Система автоматизує більшість рутинних операцій, що зменшить навантаження на бухгалтерів, знизить витрати на облік і мінімізує ймовірність помилок у фінансових звітах.

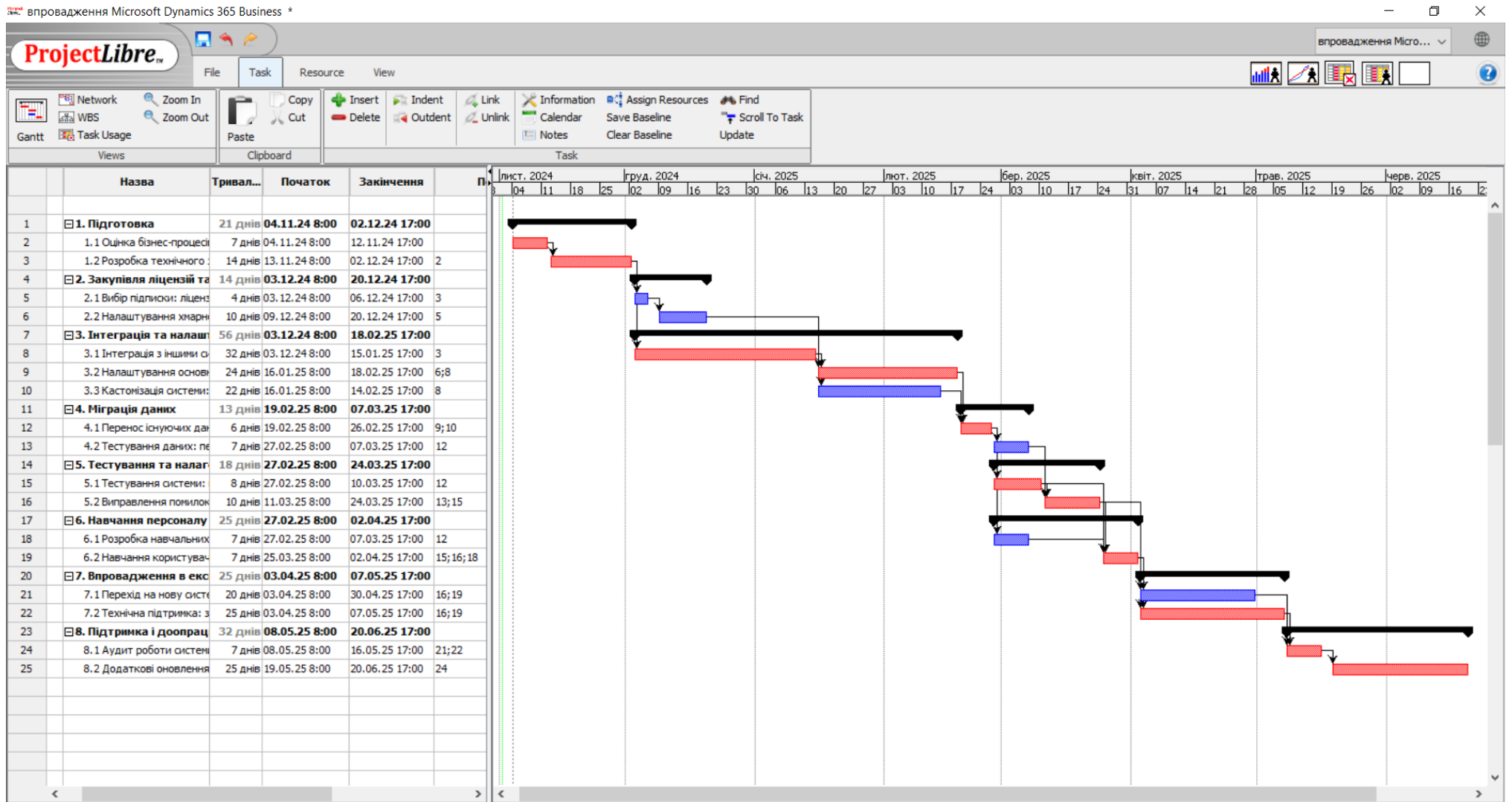


Рисунок 3.2 - Календарний план-графік та діаграма Ганта впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Автоматичне створення звітів та інтеграція з банками допоможуть знизити витрати часу на облік і прискорити підготовку фінансової документації.

4. Поліпшення операційної ефективності та управління запасами. Dynamics 365 Business Central дозволяє контролювати запаси в режимі реального часу, оптимізувати рівень запасів і зменшити витрати на їх зберігання. Завдяки аналізу попиту та автоматичному плануванню постачань система допомагає уникнути надлишкових запасів і ефективно реагувати на зміни в попиті.

5. Швидший доступ до аналітики та інструменти для прийняття рішень. Розширені функції аналітики та інтеграція з Power BI надають керівництву можливість візуалізувати дані про фінансові показники, заборгованість і результати діяльності. Це покращує точність та обґрунтованість управлінських рішень. Система дозволяє створювати зручні індивідуальні звіти для різних підрозділів, щоб кожен відділ міг оперативно аналізувати свою ефективність.

6. Підвищення гнучкості та масштабованості. Dynamics 365 Business Central дозволяє легко масштабувати систему разом із зростанням компанії, додаючи нових користувачів та модулі за потреби. Можливість роботи у хмарному середовищі забезпечує зручний доступ до даних з будь-якої точки світу, що особливо актуально для розширення бізнесу та роботи з міжнародними партнерами.

7. Підвищення безпеки даних та відповідність міжнародним стандартам. Microsoft забезпечує високий рівень захисту даних у Dynamics 365 Business Central, включаючи резервне копіювання та відповідність вимогам GDPR, що сприяє захисту конфіденційної інформації. Хмарна інфраструктура Microsoft дозволяє отримувати регулярні оновлення безпеки та адаптувати систему до міжнародних стандартів, що зменшує ризики витоку даних.

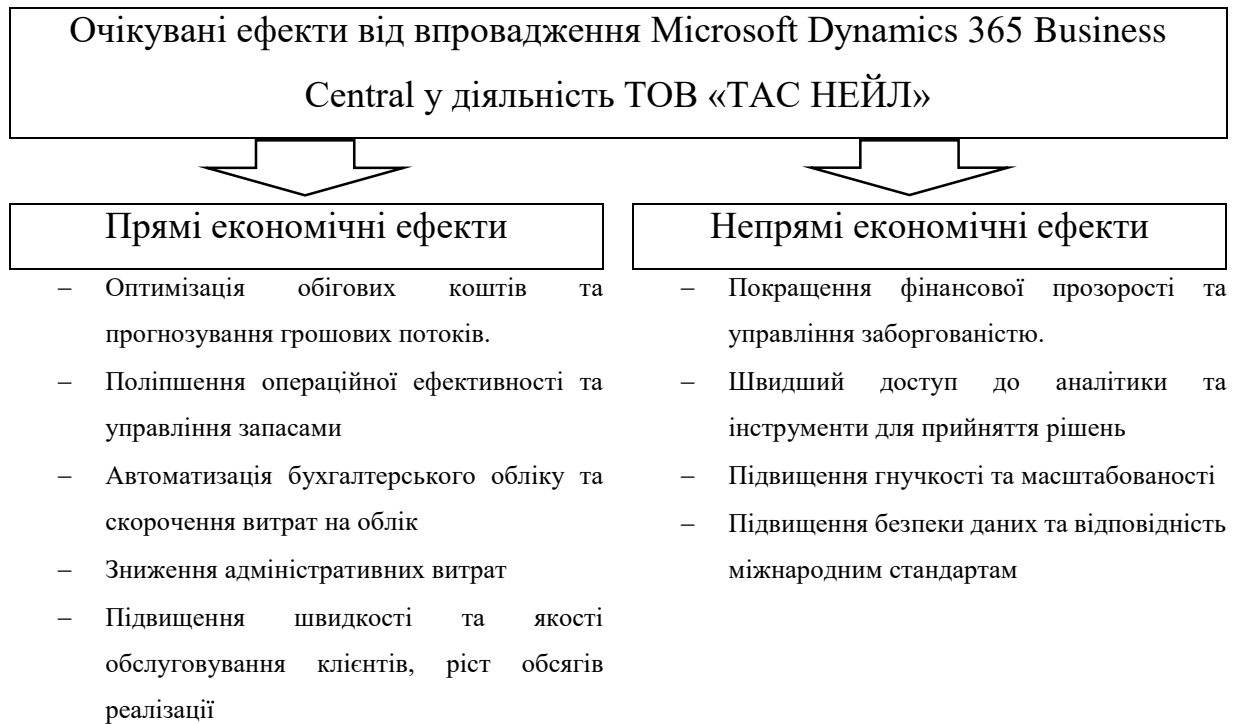


Рисунок 3.3 – Очікувані ефекти від впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Зрозуміло, що доволі важко визначити ступінь впливу нової системи на діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Для цього пропонуємо скористатись інформацією, наведеною у наукових джерелах, а саме впровадження сучасних CRM систем сприяє:

- зростанню кількості потенційних угод на 3-7 % та збільшенню кількості укладених угод до 10%;
- збільшенню вартості угоди до 5 %;
- збільшенню рівня утримання постійних клієнтів на 5%;
- скороченню часу на документообіг та інформування на 25-30%;
- збільшенню середньої доходності угод до 15%;
- оптимізації витрат на продаж та маркетинг на 10-15%;
- зростання ступеня точності прогнозування продажів до 70%;
- покращенню рівня задоволеності клієнтів до 5 % на рік щорічно.

У таблиці 3.4 наведемо розрахунок показників економічної ефективності від впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central. Для розрахунку приймаємо, що валовий прибуток зростає на 1%.

Таблиця 3.4 – Фінансові потоки від у впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central, тис. грн

Показники	Періоди (рік)					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Інвестиції	-37					
Поточні витрати (підписка на Dynamics 365 Business Central для основних користувачів)	0	-45	-46,125	-48,43125	-50,853	-53,395
Зростання валового прибутку (1%)	0	612,38	643,00	675,15	708,91	744,35
Грошовий потік	-37	567,382	596,876	626,71991	658,056	690,959
Кумулятивний ГП	-37	530,382	1127,26	1753,978	2412,03	3102,99
Коефіцієнти приведення при $k_d = 20\%$	1	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402
Дисконтований ГП	-37,00	472,63	414,23	362,87	317,18	277,77

Рішення впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central є економічно вигідним. За результатами обрахунку маємо ЧПД у розмірі 1807 тис. грн, індекс дохідності проєкту 48, термін окупності майже 2 міс. Капіталовкладення в впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у ТОВ «ТАС НЕЙЛ» дозволять товариству підвищити ефективність фінансового та операційного управління, покращити контроль заборгованості, забезпечити стабільні грошові потоки та знизити ризики фінансової

нестабільності. Крім того, система допоможе підтримувати високий рівень гнучкості та безпеки, необхідний для масштабування бізнесу.

Висновки до розділу 3. Для забезпечення довгострокової економічної безпеки та стійкості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» необхідно впровадити комплексну стратегію, яка охоплює фінансові, виробничі та управлінські аспекти. Основними елементами цієї стратегії є: фінансова стабілізація, оптимізація виробництва та управління ризиками. Підприємству необхідно зосередитися на реструктуризації боргів, пошуку альтернативних джерел фінансування, поліпшенні ліквідності та виході на нові ринки збуту. Успішна реалізація цієї стратегії дозволить не лише подолати поточні фінансові труднощі, але й створити фундамент для стійкого розвитку в майбутньому. Окрім цього важливими кроками для забезпечення економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є розширення ринків збуту, розвиток людського капіталу, стратегічне планування та постійний моніторинг економічного середовища.

Для виконання вищенаведених заходів доцільно впровадити сучасні облікові системи для моніторингу і аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості. Це забезпечить управлінські рішення своєчасною інформацією та аналітичними інструментами для прогнозування руху грошових коштів. Капіталовкладення в впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у ТОВ «ТАС НЕЙЛ» дозволять товариству підвищити ефективність фінансового та операційного управління, покращити контроль заборгованості, забезпечити стабільні грошові потоки та знизити ризики фінансової нестабільності. Крім того, система допоможе підтримувати високий рівень гнучкості та безпеки, необхідний для масштабування бізнесу.

ВИСНОВКИ

На разі актуальним є процес успішного функціонування та економічного розвитку українських компаній, що значною мірою залежить від управління економічною безпекою. У роботі розглянуто розвиток сутності поняття «економічна безпека підприємства», зокрема було визначено, що основними концепціями щодо тлумачення економічної безпеки підприємства є розвиток та захист. У сучасних умовах відбувається трансформація поняття економічної безпеки підприємства в соціально-економічну категорію. Подальший сучасний розвиток розуміння економічної безпеки отримало з позиції міри економічної свободи підприємства.

Метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення найвищої ефективності й стабільності його функціонування та створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення, локалізації та запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам. У роботі наведено основні завдання системи управління економічною безпекою підприємства. Система управління економічною безпекою підприємства є динамічною структурою, що вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змінюваних умов. Ефективне управління цією системою дозволяє не лише захистити активи підприємства, але й підвищити його конкурентоспроможність на ринку. Механізм управління системою безпеки підприємства є важливим елементом, за допомогою якого забезпечується досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених задач. Механізм підвищення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження виробничого і кадрового потенціалу.

Оцінювання економічної безпеки підприємства є конкретним виразом сукупності економічних параметрів суб'єкта господарювання, що характеризують його здатність забезпечити стійкий розвиток як у поточному періоді, так і на майбутнє. Методи та підходи оцінки рівня економічної

безпеки підприємства, сформовані у економічній науковій літературі, відрізняються своєю комплексністю, залежно від мети оцінювання та авторського трактування сутності поняття «економічна безпека».

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є підприємством з понад 20-річним досвідом успішної діяльності на ринку метизної продукції. У період з 2021-2023 роки спостерігаємо активізацію ділової активності у 2022 році, зростання прибутку із переходом до збитковості у 2023 році. Уповільнення діяльності 2023 року переважно пов'язане із технічним переозброєнням товариства, що є позитивним кроком з точки зору довгострокової перспективи. Вартість основних фондів збільшилась у більш ніж десять разів за період дослідження. Вартість капіталу за останні три роки діяльності зросла у 2,6 рази. Однак це рішення було прийняте в умовах залучення короткострокових кредитів, що, своєю чергою, призвело до фінансових втрат та суттєвого погіршення ліквідності.

В цілому загальний приріст чистого доходу від реалізації продукції за період дослідження становить 96,146 млн. грн. або 40,78 %. Собівартість реалізованої продукції за період дослідження зростає повільніше ніж динаміка чистого доходу від реалізації продукції (134 % порівняно з 140%). Діяльність була прибуткова у 2021 та 2022 роках, однак 2023 рік збитковий. Обсяг збитків (чистий фінансовий результат) у 2023 році становив 9,237 млн. грн.

Товариство ефективно використовує персонал основної діяльності. За період дослідження – спостерігається приріст продуктивності праці, що переважає приріст чистого доходу від реалізації продукції (темп зміни продуктивності праці 145 %); зростання середньооблікової чисельності працівників; збільшення фонду оплати праці.

Однією з головних сильних сторін компанії є її досвід та репутація, що забезпечує стабільну позицію на ринку. Однак, фінансові втрати і високі боргові зобов'язання значно обмежують гнучкість компанії. Для подолання цих викликів підприємству необхідно реструктурувати борги та шукати альтернативні джерела фінансування.

Незважаючи на ризики, оновлені виробничі потужності дають можливість оптимізувати витрати і розширити ринки збуту. Для зміцнення фінансового стану та забезпечення економічної безпеки важливо впровадити ефективне управління ризиками, знизити залежність від короткострокових кредитів та покращити ліквідність.

У проектному розділі кваліфікаційної роботи було визначено, що для забезпечення довгострокової економічної безпеки та стійкості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» необхідно впровадити комплексну стратегію, яка охоплює фінансові, виробничі та управлінські аспекти. Основними елементами цієї стратегії є: фінансова стабілізація, оптимізація виробництва та управління ризиками. Підприємству необхідно зосередитися на реструктуризації боргів, пошуку альтернативних джерел фінансування, поліпшенні ліквідності та виході на нові ринки збуту. Успішна реалізація цієї стратегії дозволить не лише подолати поточні фінансові труднощі, але й створити фундамент для стійкого розвитку в майбутньому. Окрім цього важливими кроками для забезпечення економічної безпеки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є розширення ринків збуту, розвиток людського капіталу, стратегічне планування та постійний моніторинг економічного середовища.

Вважаємо, що оптимізація управління дебіторською та кредиторською заборгованістю має бути першим кроком реалізації вищезазначеної стратегії. Для виконання запропонованих заходів доцільно впровадити сучасні облікові системи для моніторингу і аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості. Це забезпечить управлінські рішення своєчасною інформацією та аналітичними інструментами для прогнозування руху грошових коштів.

Для обліку та аналізу заборгованості, ТОВ «ТАС НЕЙЛ» найбільш підходящою системою на нашу думку може бути Microsoft Dynamics 365 Business Central, оскільки вона добре відповідає потребам автоматизації обліку, надає гнучкі інструменти аналітики та прогнозування, а також інтеграцію з іншими системами. На разі ТОВ «ТАС НЕЙЛ» для обліку

використовує 1С:Підприємство, проте вважаємо, що Microsoft Dynamics 365 Business Central є платформою з більшими можливостями та підходами до управління бізнесом. У роботі нами було визначено ключові переваги Microsoft Dynamics 365 Business Central перед 1С:Підприємство.

Таким чином, ТОВ «ТАС НЕЙЛ» потребує повноцінного ERP-рішення з хмарною інфраструктурою, розширеними можливостями інтеграції та функціями прогнозування, Microsoft Dynamics 365 Business Central може бути більш вигідним варіантом.

У роботі розглянуто процес впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ», представлено календарний план-графік впровадження цієї програми, визначено очікувані ефекти від впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central у діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ». У роботі наведено розрахунок показників економічної ефективності від впровадження зазначеної системи. Для розрахунку було прийнято, що валовий прибуток зросте на 1%. Розрахунки показали, що рішення впровадження Microsoft Dynamics 365 Business Central є економічно вигідним.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арєф'єва О., Тульчинська С., Попєло О., Арєф'єв С., Ткаченко Т. Система економічної безпеки в умовах трансформації влади. Міжнародний журнал інформатики та мережевої безпеки, 2021. 21(7). С. 35-42
2. Витвицька О.Д., Сливінська О.Б. Основи формування системи управління економічною безпекою підприємства // Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023 рік. Том 8. № 3.
3. Васильєв О. В., Мейта В. І. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2013. Том 14. № 2. С. 138-145
4. Данілова, Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342ст.
5. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. / О. М. Ляшенко. – 2-ге вид., пере - робл. – К. : НІСД, 2015. – 348 с
6. Іпполітова І.Я., Сичова А.О. Методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017, с. 96-101.
7. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / [Небава М. І., Міронова Ю.В.] – Вінниця: ВНТУ, 2017. – 73 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/33nebava_ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstva/index.html
8. Жукова Л. М., Платонов В.І. Система управління економічною безпекою підприємств // Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 23 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2019/18.pdf

9. Доценко І.О. Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків / І.О. Доценко // Вісник Одеського національного ун-ту. Серія: Економіка. – 2013. – Т. 18. – Вип. 1. – С. 69–78 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vonu_econ_2013_18_1_10.pdf.
10. Драга А. А. Вектор інвестицій як інструмент регулювання економічної безпеки підприємства: [зб. наук. праць]. 2004. № 5. С. 132-134.
11. Калетнік Г.М., Лутковська С.М.. Структура фінансування та моніторингу заходів забезпечення екологічної безпеки Агросвіт. - 2020. - № 9. - С. 10-19
12. Пархоменко Н. О. Особливості управління економічною безпекою будівельного підприємства // Ефективна економіка, 2020. №5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/63.pdf
13. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник / З. Б. Живко, О.В. Черевко, Н.В. Зачосова, М. О. Живко, О.Б. Баворовська, В.О. Занора; за ред. З.Б. Живко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.
14. Салоїд С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект // Економічний вісник НТУУ «КПІ» с. 250-254 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d2b71915-7018-488c-a951-d94627453724/content>
15. Козаченко Г. В., Пономарьов В. О., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: [монографія] К.: Лібра, 2003. 280 с
16. Меліхов Т. О. Механізм управління економічною безпекою підприємства: підходи до визначення // Агросвіт, 2018. - №3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2018/13.pdf

17. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2015. Вип. 2. С. 222-232.
18. Отенко І.П. Оцінювання економічної безпеки в процесах розвитку підприємства / І.П. Отенко, І.А. Яртим // Бізнес Інформ. – 2013. – № 11. – С. 255-261. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_11_43.
19. Сосновська О.О. Інформаційна безпека як стратегічна складова економічної безпеки підприємства. Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали VIII Міжнародної наук.-практ. конференції (м. Одеса, 28-29 вересня 2018 р.). Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2018. С. 77-80
20. Сосновська О.О. Поняття економічної безпеки підприємства в контексті різних методологічних підходів. Бізнес Інформ : науковий журнал. Харків. 2018. №3. С.443-447.
21. Пилипенко Н.М. Розвиток методичних підходів до оцінки економічної безпеки підприємства // Ефективна економіка № 12. – 2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5953>
22. Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства / В. П. Приходько // Економіка та держава. – 2013. – № 10. – С. 10-12.
23. Фень К. С. Ретроспективний огляд поняття «економічна безпека». Молодий вчений. 2016. № 2(29). С. 98-102.
24. Хрущ Н. А., Ваганова Л. В. Розробка механізму управління економічною безпекою підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 4, т. 2. С. 17-21.
25. Черкасова С. О. Формування організаційно-економічного механізму управління процесом зміцнення економічної безпеки промислових підприємств. Економіка: реалії часу. 2013. № 2. С. 22-27.

26. Шило Ж.С., Кречко М.Ю. Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства: підходи до оцінювання та забезпечення економічної безпеки // Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». Вип. 2(98). – 2022. С. 278-288. - <https://ep3.nuwm.edu.ua/24406/1/Ve9824%20%281%29.pdf>

27. Горбаль Н. І., Пліш І. В. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств // Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues. Vol. 5, No. 1, 2021 . с. 15-28. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/may/23584/210488verstka-17-31_0.pdf

28. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник / З. Б. Живко, О.В. Черевко, Н.В. Зачосова, М. О. Живко, О.Б. Баворовська, В.О. Занора; за ред. З.Б. Живко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.

29. Товариство з обмеженою відповідальністю "ТАС Нейл". Фінансова звітність за 2023 рік. https://clarity-project.info/edr/21336490/finances?current_year=2023

30. Товариство з обмеженою відповідальністю "ТАС Нейл". Фінансова звітність за 2022 рік. https://clarity-project.info/edr/21336490/finances?current_year=2022

31. Товариство з обмеженою відповідальністю "ТАС Нейл". Фінансова звітність за 2021 рік. https://clarity-project.info/edr/21336490/finances?current_year=2021

32. Microsoft dynamics 365 business central. SMART EDITION. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bc.smart-it.com/>

ДОДАТОК А

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТАС НЕЙЛ"

#21336490

Фінансова звітність малого підприємства за 2023 рік

Дата звіту 25.04.2024
 Період 2023 рік, 12 міс
 Бухгалтер [Шевчук Галина Андріївна](#)
 КАТОТТГ UA68040470010096613
 Кількість працівників 238

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.30	0.30
первісна вартість	1001	481.50	481.50
накопичена амортизація	1002	481.20	481.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 051.50	140.10
Основні засоби:	1010	7 666.20	108 387.10
первісна вартість	1011	37 033.70	141 436.40
знос	1012	29 367.50	33 049.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	8 718.00	108 527.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	89 172.40	77 104.60
у тому числі готова продукція	1103	33 104.90	28 815.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	9 781.00	16 818.20

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2 654.40	995.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	844.70
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	34 145.60	5 384.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 872.40	1 451.50
Витрати майбутніх періодів	1170	77.10	86.90
Інші оборотні активи	1190	77.80	129.20
Усього за розділом II	1195	138 780.70	101 970.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	147 498.70	210 497.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 127.10	8 127.10
Додатковий капітал	1410	33 123.20	33 956.60
Резервний капітал	1415	433.80	433.80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 859.90	334.90
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	51 544.00	42 852.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 277.40	2 697.90
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	56 655.90
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	60 000.00
товари, роботи, послуги	1615	57 747.40	43 757.20

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
розрахунками з бюджетом	1620	437.90	306.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	170.50	
розрахунками зі страхування	1625	235.50	272.10
розрахунками з оплати праці	1630	979.20	988.40
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	28 277.30	2 967.60
Усього за розділом III	1695	87 677.30	164 947.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	147 498.70	210 497.50

Звіт про фінансові результати 2023 р

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	331 924.50	331 967.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	270 686.30	247 119.80
Інші операційні доходи	2120	4 827.90	7 544.80
Інші операційні витрати	2180	60 880.50	65 865.90
Інші доходи	2240	2 140.30	0.00
Інші витрати	2270	16 563.70	14 664.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	338 892.70	339 512.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	348 130.50	327 650.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-9 237.80	11 861.50
Податок на прибуток	2300	0.00	2 088.30

Назва рядка	Код рядка	За	
		За звітний період, тис. грн	аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-9 237.80	9 773.20

Фінансова звітність малого підприємства за 2022 рік

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.90	0.30
первісна вартість	1001	511.30	481.50
накопичена амортизація	1002	510.40	481.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	87.20	1 051.50
Основні засоби:	1010	9 626.70	7 666.20
первісна вартість	1011	36 839.50	37 033.70
знос	1012	27 212.80	29 367.50
Усього за розділом I	1095	9 714.80	8 718.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	55 133.70	89 172.40
у тому числі готова продукція	1103	16 186.70	33 104.90
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	9 490.80	9 781.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 429.60	2 654.40
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 822.70	34 145.60
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 052.20	2 872.40
Витрати майбутніх періодів	1170	40.70	77.10
Інші оборотні активи	1190	83.30	77.80
Усього за розділом II	1195	71 053.00	138 780.70
Баланс	1300	80 767.80	147 498.70

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 176.60	8 127.10
Додатковий капітал	1410	645.50	33 123.20
Резервний капітал	1415	433.80	433.80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	34 509.00	9 859.90
Усього за розділом I	1495	41 764.90	51 544.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 797.60	8 277.40
Короткострокові кредити банків	1600	10 700.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 392.20	
товари, роботи, послуги	1615	13 327.70	57 747.40
розрахунками з бюджетом	1620	292.40	437.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	81.10	170.50
розрахунками зі страхування	1625	234.10	235.50
розрахунками з оплати праці	1630	844.70	979.20
Інші поточні зобов'язання	1690	1 414.20	28 277.30
Усього за розділом III	1695	30 205.30	87 677.30
Баланс	1900	80 767.80	147 498.70

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	331 967.20	235 778.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	247 119.80	201 610.90
Інші операційні доходи	2120	7 544.80	1 724.90
Інші операційні витрати	2180	65 865.90	32 255.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші доходи	2240	106.30	
Інші витрати	2270	14 664.80	717.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	339 512.00	237 609.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	327 650.50	234 582.90
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	11 861.50	3 026.50
Податок на прибуток	2300	2 088.30	359.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	9 773.20	2 667.50