

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління економічною безпекою підприємства
(на прикладі ПТНЗ «Хмельницька об'єднана технічна школа товариства
сприяння обороні України», м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Бізнес-адміністрування
Назва освітньої програми

Шифр КвМН. 011223.01.22.ПЗ

Виконав
студент 2 курсу, група БАМ-23-1


Підпис

Андрій ІЛЬКОВ
Ініціали, прізвище

Керівник


Підпис

Микола ЙОХНА
Ініціали, прізвище

Нормоконтролер


Підпис

Олена КОСЮК
Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування


Підпис

Ніла ТЮРИНА
Ініціали, прізвище

17 12 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Освітній рівень магістр

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

(Шифр, назва)

Спеціальність 073 Менеджмент ОП Бізнес-адміністрування

(Шифр, назва спеціальності та освітньої програми)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



“ 2 ” 09 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Ільков Андрій Ігорович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи “Управління економічною безпекою підприємства (на прикладі ПТНЗ «Хмельницька об'єднана технічна школа товариства сприяння обороні України», м. Хмельницький)”

керівник роботи Йохна Микола Антонович док.екон.наук, проф. каф. МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 26.08. 2024 р. № 60

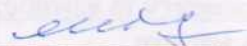

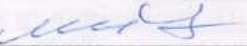
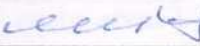
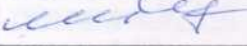

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи науково методична література, законодавчі акти України, інформація про створення та розвиток ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», фінансова звітність (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати», за 2021-2023рр., форма №5 «Примітки до річної фінансової звітності»), інформація мережі інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні-засади управління економічною безпекою підприємства. 2. Аналіз діяльності економічної безпеки та середовища функціонування ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», «3. Шляхи удосконалення економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Важливі завдання які потрібні для досягнення місії економічної безпеки підприємства; 2. Ключові завдання забезпечення економічної безпеки підприємства; 3. Структура власності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»; 4. Основні техніко-економічні показники діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» за 2021 - 2023 роки; 5. Оцінка поточного рівня економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»; 6. Оцінка факторів зовнішнього мікросередовища підприємства. 7. Оцінка макросередовища діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»; 8. Матриця SWOT-аналізу діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|-----------------------------|---|---|---|
| | | Завдання видав | Завдання прий |
| 1. Теоретико-методичний | Йохна М.А. проф. каф. МА |  |  |
| 2. Дослідницько-аналітичний | Йохна М.А. проф. каф. МА |  |  |
| 3. Проектно-рекомендаційний | Йохна М.А. проф. каф. МА |  |  |
| 4. Нормоконтроль | Грабовська І.В., ст..викл. каф. МА | | |

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

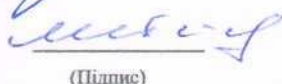
| Пор. № | Назва етапів (розділів) дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Приміт |
|--------|---|-------------------------------|--------|
| 1. | Вибір теми дипломної роботи | вересень 2024 | |
| 2. | Одержання індивідуального завдання | вересень 2024 | |
| 3. | Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи | вересень 2024 | |
| 4. | Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, збір необхідної інформації до обраної теми | вересень 2024 | |
| 5. | Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства | вересень 2024 | |
| 6. | Виконання першого розділу | жовтень 2024 | |
| 7. | Виконання другого розділу | жовтень 2024 | |
| 8. | Виконання третього розділу | листопад 2024 | |
| 9. | Написання висновків | листопад 2024 | |
| 10. | Здача роботи науковому керівнику | листопад 2024 | |
| 11. | Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника | грудень 2024 | |
| 12. | Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті | грудень 2024 | |
| 13. | Попередній захист дипломної роботи на кафедрі | грудень 2024 | |
| 14. | Одержання відгуку наукового керівника | грудень 2024 | |
| 15. | Одержання рецензії зовнішнього рецензента | грудень 2024 | |
| 16. | Захист дипломної роботи | грудень 2024 | |

Студент


(Підпис)

Гьков А.Г.
(Ініціали, прізвище)

Керівник роботи


(Підпис)

Йохна М.А.
(Ініціали, прізвище)

АНОТАЦІЯ

Ільков А. І. Управління економічною безпекою підприємства (на прикладі ПТНЗ «Хмельницька об'єднана технічна школа товариства сприяння обороні України», м. Хмельницький)". Керівник роботи – док.екон.наук, професор кафедри менеджменту та адміністрування Йохна Микола Антонович. Кваліфікаційна робота магістра: 57 с., 12 рисунків, 8 таблиць, 19 джерел посилання.

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

У роботі висвітлено теоретико-методичні засади управління економічною безпекою підприємства. Розкрито поняття, цілі та основні завдання забезпечення економічної безпеки підприємства. Проаналізовано моделі та підходи до оцінювання рівня економічної безпеки.

Для проведення діагностики стану ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» здійснено аналіз ключових техніко-економічних показників та фінансового стану підприємства. Після вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища компанії виконано SWOT-аналіз, за результатами якого сформульовано висновки щодо потенційних можливостей і ризиків організаційного розвитку та розроблено відповідні рекомендації.

Окреслено та обгрунтовано пріоритетні напрями підвищення рівня економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ».


(підпис та ПІБ)

16 грудня 2024 р.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 6 |
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1 Сутність і значення економічної безпеки підприємства..... | 8 |
| 1.2 Основна мета, завдання та структура системи економічної безпеки підприємства..... | 11 |
| 1.3 Моделі та методи оцінки економічної безпеки підприємства | 19 |
| 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ, ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПТНЗ «ХМЕЛЬНИЦЬКА ОТШ ТСОУ» | 26 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства | 26 |
| 2.2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства..... | 28 |
| 2.3 Оцінка стану економічної безпеки підприємства..... | 32 |
| 2.4 Характеристика внутрішнього та зовнішнього середовища та SWOT-аналіз підприємства..... | 38 |
| 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПТНЗ «ХМЕЛЬНИЦЬКА ОТШ ТСОУ» | 44 |
| 3.1 Рекомендації щодо оптимізації контролю над фінансовими ресурсами підприємства..... | 44 |
| 3.2 Рекомендації щодо інноваційних підходів для покращення економічної безпеки підприємства | 51 |
| ВИСНОВКИ..... | 56 |
| ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ..... | 58 |
| ДОДАТКИ..... | 61 |

ВСТУП

Економічна безпека є однією з найважливіших складових стабільного функціонування та розвитку підприємства. Вона забезпечує фінансову стійкість, здатність протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, ефективне використання ресурсів і захист інтересів підприємства в умовах високої конкуренції. Важливість економічної безпеки полягає у здатності підприємства адаптуватися до змін ринкових умов, уникати кризових ситуацій і забезпечувати стабільний прибуток. Завдяки її забезпеченню підприємство може не лише захищатися від ризиків, але й активно використовувати наявні можливості для зміцнення своїх позицій на ринку, досягнення стратегічних цілей і сталого розвитку.

Аналіз економічної безпеки підприємства дозволяє оцінити його здатність ефективно функціонувати в умовах конкуренції та мінімізувати можливі фінансові та операційні ризики. Це дає змогу вчасно виявляти слабкі місця в управлінні фінансовими ресурсами, процесах виробництва та маркетингу, а також визначати можливі загрози з боку зовнішнього середовища, такі як економічні коливання чи зміни в законодавстві. Проведений аналіз допомагає розробити стратегії для зміцнення фінансової стійкості, оптимізації витрат та покращення загальної ефективності підприємства, що в свою чергу сприяє забезпеченню його стабільності та довгострокового розвитку на ринку.

В процесі дослідження поняття економічної безпеки підприємств у дипломній роботі було здійснено аналіз таких робіт: Алькема В.Г., Літвін Н.М. Кириченко О.С. [1], Рудніченко Є.М., Гавловська Н.І. [2], Асамоах-Черемех Джошуа [3], Небава М.І., Міронова Ю.В [4], Штангрет А.М. [5], Міненко М.В. [6], Сонтиченко В.М. [7], Фролова Л.В. [8], Ортинський В.Л, Кузьмін О.Є., Дідик А.М. [10] та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад управління економічною безпекою, аналіз стану проблеми та обґрунтування

практичних рекомендацій для вдосконалення управління економічною безпекою на підприємстві.

Завданнями магістерської дипломної роботи є:

- теоретичний аналіз сутності економічної безпеки підприємства, її мети, завдань та структури системи економічної безпеки на підприємстві;
- опис моделей та методів оцінки економічної безпеки підприємства;
- оцінка діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», аналіз основних техніко-економічних показників, зовнішнього середовища, системи управління підприємством та оцінка економічної безпеки підприємства;
- формування рекомендацій щодо покращення економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження процесу економічної безпеки підприємства ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»,

Предметом дослідження є теоретичні, теоретико-методологічних та практичні засад управління економічною безпекою підприємства.

Дослідження економічної безпеки підприємств базується на наукових працях як українських, так і зарубіжних авторів, що розглядають основні принципи та концепції цієї галузі, а також різноманітні системи забезпечення безпеки на підприємствах. Ці роботи пропонують широкий спектр методів і підходів, які можна застосовувати для проведення аналізу, вимірювання та оцінки рівня економічної безпеки підприємств.

Дипломна робота магістра: 57 с., 12 рисунків, 8 таблиць, 19 джерел посилань.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і значення економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства — це поняття, яке сформувалося в результаті тривалого еволюційного розвитку під впливом змін у глобальній економіці, зростаючої конкуренції та ризиків. На сучасному етапі економічна безпека є важливим аспектом стабільності та сталого розвитку кожного підприємства, оскільки забезпечення безпеки дозволяє мінімізувати вплив зовнішніх і внутрішніх загроз, а також ефективно використовувати ресурси. Вивчення теоретичних засад економічної безпеки стає основою для розробки дієвої системи захисту та управління ризиками, що сприяє підтриманню фінансової стійкості й конкурентоспроможності.

Економічна безпека підприємства — це його здатність захищати діяльність від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, а також оперативно реагувати на різні загрози або адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі без шкоди для власного функціонування [1].

Також гарне визначення наведено у підручнику Рудніченка Є.М., Гавловської Н.І. «Економічна безпека підприємства» за редакцією Дідика А.М. де вказано, що економічна безпека підприємства — це стан системи взаємодії підприємства із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища, коли підприємство, спільно з державними інституціями та завдяки власним ресурсам, здатне виявляти загрози для своєї діяльності, уникати їх, нейтралізувати їхній вплив, пом'якшувати або ліквідувати наслідки таких загроз [2].

Термін "економічна безпека" в українській економічній науці з'явився відносно недавно, тому його визначення ще не набуло остаточної форми і

залишається неоднозначним. Різні вчені по-різному трактують це поняття, пропонуючи власні підходи до його змісту та акцентуючи увагу на різних аспектах: одні зосереджуються на захисті від зовнішніх і внутрішніх загроз, інші — на здатності до адаптації та підтримці стабільності в умовах ринкової невизначеності. Такі відмінності зумовлені складністю і багатогранністю поняття "економічна безпека", що охоплює широкий спектр факторів, від фінансової стійкості до конкурентоспроможності й ефективності використання ресурсів. У таблиці 1.1, було сформовано невелика кількість визначень економічної безпеки від українських науковців.

Таблиця 1.1 Упорядкування поглядів українських науковців стосовно змістового наповнення категорії «економічна безпека підприємства» [3]

| Автор | Визначення поняття «економічна безпека підприємства» |
|----------------|--|
| Грибіненко О.М | Економічна безпека підприємства — це комплексна характеристика, яка відображає рівень захищеності всіх його потенціалів від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, забезпечуючи стійку та ефективну роботу підприємства. |
| Клімова Г.П | Це такий стан економічної системи, який дозволяє їй динамічно та ефективно розвиватися, успішно вирішувати соціальні проблеми, а також забезпечує державі можливість формувати і реалізовувати незалежну економічну політику. |
| Череп А.В | Можливість забезпечення стійкого економічного розвитку та процвітання, а також налагодження виробничих процесів за умов зменшення та запобігання негативному впливу загроз ринкового середовища, взаємодії і соціального захисту працівників, підвищення їхнього професіоналізму та зростання заробітної плати. |
| Сосновська І.М | Комплексна характеристика, що відображає рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і вимагає управлінських дій з боку керівництва підприємства. |
| Коваленко О.В. | Комплексна характеристика досягнутих і очікуваних результатів діяльності підприємства, що визначається узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів. |
| Баранова В.В | Пристосування до впливу чинників середовища може бути досягнуте як через захист від його впливу (шляхом уникнення зовнішніх та внутрішніх загроз), так і через реакцію на ці впливи (шляхом протистояння деструктивним факторам або усунення негативних наслідків). |
| Дідик А.М. | Це стан системи взаємодії підприємства із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому підприємство, спільно з державними інституціями та використовуючи власні ресурси, здатне виявляти загрози своїй діяльності, уникати їх, нейтралізувати їхній вплив, а також пом'якшувати або долати наслідки їх реалізації. |
| Небава М.І. | Це захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усувати загрози чи адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його функціонування. |

Якщо узагальнити, то всі вчені сходяться на думці, що економічна безпека підприємства є комплексною характеристикою, яка визначає рівень захищеності його потенціалів від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. Вона забезпечує стабільне та ефективне функціонування, що дозволяє підприємству динамічно розвиватися та успішно вирішувати соціальні проблеми, а також формувати незалежну економічну політику.

Економічна безпека сприяє стійкому економічному розвитку, процвітанню і налагодженню виробничих процесів при запобіганні негативному впливу загроз ринкового середовища, соціальному захисту працівників, підвищенню їх професіоналізму та зростанню заробітної плати. Вона вимагає управлінських дій з боку керівництва і передбачає раціональне використання ресурсів для досягнення бажаних результатів.

Комплексна характеристика економічної безпеки також охоплює адаптацію до впливу чинників середовища через захист від загроз і реагування на деструктивні фактори, забезпечуючи при цьому виявлення і нейтралізацію загроз діяльності підприємства. Тобто, економічна безпека є ключовим елементом, який дозволяє підприємству не лише захищатися від негативних впливів, але й успішно адаптуватися до умов, що змінюються.

Економічна безпека підприємства є багатовимірним поняттям, що охоплює захист його ресурсів, потенціалів та стабільності від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. Це інтегральна характеристика, яка визначає здатність підприємства функціонувати стабільно й ефективно в умовах мінливого ринкового середовища, адаптуватися до нових викликів та забезпечувати динамічний розвиток. Завдяки високому рівню економічної безпеки підприємство здатне не лише зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку, але й вирішувати соціальні завдання, формувати незалежну економічну політику, а також брати участь у розвитку регіону чи галузі.

Одним із ключових аспектів економічної безпеки є її здатність сприяти стійкому економічному зростанню підприємства, підвищенню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Вона включає запобігання ризикам і

загрозам, що виникають у ринковому середовищі, гарантування соціального захисту працівників, покращення умов праці, підвищення їхньої кваліфікації та рівня заробітної плати. Збалансоване управління економічною безпекою дозволяє підприємству не лише уникати кризових ситуацій, але й отримувати конкурентні переваги, розвивати інноваційні напрямки діяльності та досягати стратегічних цілей.

Важливим елементом є адаптивність підприємства до зовнішніх і внутрішніх змін. Економічна безпека передбачає не лише захист від потенційних загроз, але й активне реагування на виклики, виявлення та нейтралізацію деструктивних факторів. Це дозволяє забезпечити безперервність бізнес-процесів, зберігати фінансову стійкість і залучати нові можливості для розвитку. Водночас економічна безпека забезпечує раціональне використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів для досягнення оптимальних результатів, що є основою довгострокової конкурентоспроможності.

Таким чином, економічна безпека відіграє ключову роль у функціонуванні підприємства, слугуючи запорукою його стійкості, розвитку та успішної адаптації до змінних умов ринкового середовища. Вона є важливим інструментом управління, який дозволяє підприємству не тільки протистояти негативним впливам, але й ефективно використовувати наявні можливості для зміцнення своєї позиції на ринку.

1.2 Основна мета, завдання та структура системи економічної безпеки підприємства

Такий багатогранний елемент, як економічна безпека підприємства, подібно до інших ключових компонентів його діяльності, має чітко визначену мету, завдання та структуру. Це дозволяє забезпечити стійкість і захищеність

підприємства, а також створює основу для його адаптивності та ефективного розвитку в умовах ринкових змін.

Мета економічної безпеки підприємства полягає у створенні стійкої системи захисту, яка забезпечує його стабільність і стійкість у мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовища. Вона спрямована на мінімізацію ризиків, які можуть впливати на фінансовий стан, збереження матеріальних ресурсів, конфіденційність інформації та ефективне управління кадровим потенціалом. Для цього підприємство повинно впроваджувати комплексні заходи, які враховують специфіку його діяльності, ринкові умови та потенційні загрози. З метою реалізації цієї мети визначено ключові завдання економічної безпеки, які можна деталізувати наступним чином (рисунок 1.1):

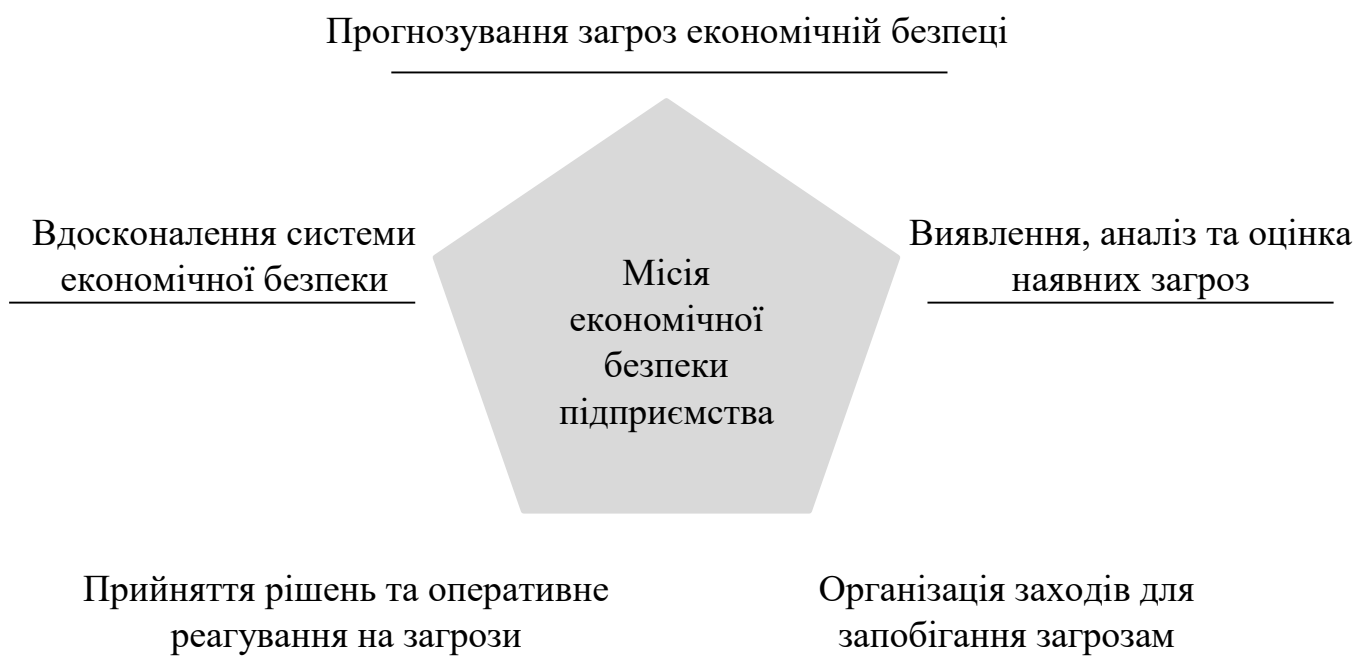


Рисунок 1.1 - Важливі завдання які потрібні для досягнення місії економічної безпеки підприємства

1. Прогнозування загроз економічній безпеці. На етапі прогнозування основним завданням є ідентифікація можливих ризиків та оцінка ймовірності їхнього впливу на підприємство. Це передбачає аналіз тенденцій ринку, економічних умов, політичної ситуації, а також внутрішніх факторів, таких як

продуктивність роботи чи стан ресурсів. Прогнозування загроз дозволяє підприємству заздалегідь підготуватися до змін і виробити ефективну стратегію запобігання негативним наслідкам.

2. Організація заходів для запобігання загрозам. Запобігання загрозам є ключовим напрямком діяльності у забезпеченні економічної безпеки. Воно включає розробку та впровадження профілактичних заходів, таких як створення резервних фондів, страхування ризиків, оптимізація виробничих процесів та впровадження технологій кіберзахисту. Основна мета – обмеження можливого впливу загроз до їхнього прояву.

3. Виявлення, аналіз та оцінка наявних загроз. Постійний моніторинг дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики та оцінювати їхній вплив. Це включає аналіз фінансових звітів, показників діяльності, змін у зовнішньому середовищі та дій конкурентів. Ретельна оцінка загроз допомагає зрозуміти їхню природу, джерела виникнення та ступінь впливу на діяльність підприємства, що є основою для подальших дій.

4. Прийняття рішень та оперативне реагування на загрози. Ефективність економічної безпеки багато в чому залежить від швидкості й адекватності управлінських рішень. Після аналізу ризиків керівництво має розробляти конкретні дії, спрямовані на нейтралізацію загроз, наприклад, диверсифікацію джерел доходів, скорочення витрат або залучення додаткового фінансування. Гнучкість та оперативність у реалізації таких заходів дозволяють зменшити негативні наслідки та уникнути значних втрат.

5. Вдосконалення системи економічної безпеки. Система економічної безпеки не може залишатися статичною – вона повинна постійно вдосконалюватися. Це включає оновлення методик аналізу ризиків, впровадження новітніх технологій, оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення компетентності персоналу. Наприклад, регулярні навчання працівників, модернізація технічного забезпечення та впровадження інформаційних систем моніторингу дозволяють забезпечити ефективний захист підприємства від сучасних викликів.

Таким чином, реалізація зазначених завдань забезпечує підприємству не лише захист від потенційних ризиків, але й стійкість до змін, підвищує його конкурентоспроможність і створює основу для довгострокового розвитку [4].

Завдання економічної безпеки підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні його стабільної діяльності, збереженні конкурентоспроможності та здатності до адаптації в умовах постійних змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Ці завдання охоплюють широкий спектр управлінських дій, спрямованих на мінімізацію ризиків, ефективне використання ресурсів і створення умов для стійкого розвитку.

Виконання завдань економічної безпеки має критичне значення для досягнення стабільності підприємства. Це включає прогнозування можливих загроз, оцінку їхнього впливу і розробку заходів для їхнього запобігання. Таким чином, підприємство отримує змогу не лише зберігати поточну стійкість, але й формувати фундамент для довгострокового розвитку. Дотримання завдань економічної безпеки також забезпечує узгодженість операційної діяльності з місією та стратегічними пріоритетами організації, що дозволяє досягати поставлених цілей у визначені терміни.

Одним із важливих аспектів виконання завдань економічної безпеки є можливість своєчасного виявлення та коригування недоліків у функціонуванні підприємства. Це допомагає уникати фінансових втрат, зберігати стійкість бізнес-процесів і підтримувати належний рівень фінансової стабільності. Крім того, адаптація до змін ринкового середовища забезпечує підприємству перевагу в конкурентній боротьбі, дозволяючи займати сильні позиції на ринку.

Оптимізація використання ресурсів у поєднанні з ефективним управлінням витратами сприяє підвищенню рентабельності підприємства. Встановлення справедливого співвідношення між обсягами залучених ресурсів і рівнем доходів допомагає забезпечити економічну ефективність та прибутковість діяльності. Це, у свою чергу, створює передумови для інвестування в інновації, оновлення інфраструктури і вдосконалення технологічних процесів.

Таким чином, системний підхід до виконання завдань економічної безпеки дозволяє підприємству залишатися стійким до викликів, забезпечує його фінансову стійкість, конкурентоспроможність і здатність до довготривалого успіху. Це не лише допомагає підприємству уникати загроз, але й відкриває нові можливості для розвитку, зміцнюючи його позиції на ринку.

На рисунку 1.2 наведено ключові завдання забезпечення економічної безпеки підприємства.



Рисунок 1.2 – Ключові завдання забезпечення економічної безпеки підприємства

[5]

Виконання завдань економічної безпеки підприємства є ключовим фактором його стабільного функціонування та довготривалого розвитку. Воно передбачає впровадження комплексних заходів, які сприяють збереженню конкурентоспроможності, зменшенню ризиків і ефективному використанню ресурсів.

По-перше, узгодження місії підприємства зі стратегічними пріоритетами є основою для раціонального планування та реалізації цілей. Це дозволяє керівництву сфокусувати зусилля на найбільш важливих напрямках діяльності, зокрема покращенні фінансових показників, підвищенні якості продукції чи послуг і розширенні ринкової частки.

По-друге, виявлення стадій неефективності та їх корекція за допомогою програми санації дозволяє не лише мінімізувати поточні втрати, але й створити передумови для сталого розвитку. Такі дії сприяють оздоровленню фінансового стану підприємства, скороченню витрат і підвищенню рентабельності. Оперативне коригування стратегічних і операційних пріоритетів забезпечує гнучкість у реагуванні на виклики, які виникають унаслідок змін ринкового середовища чи внутрішніх процесів.

Далі, підтримка збалансованості між обсягами продажу, ресурсним потенціалом і ринковою ємністю є важливим завданням, яке дозволяє оптимізувати використання наявних ресурсів. Це сприяє не лише підвищенню прибутковості, але й мінімізації ризиків, пов'язаних із перевантаженням виробничих потужностей чи недостатньою ефективністю продажів.

Крім того, забезпечення стабільності внутрішньої діяльності підприємства є основою для ефективного функціонування всіх підрозділів. Це включає налагодження бізнес-процесів, впровадження сучасних технологій і підвищення взаємодії між структурними одиницями. Особливу роль відіграє стимулювання зацікавленості персоналу, що сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів і створенню позитивного мікроклімату в колективі.

Нарешті, гнучкість у системі резервування ресурсів і управлінні ризиками забезпечує підприємству готовність до непередбачуваних ситуацій. Це дозволяє своєчасно реагувати на економічні, технічні чи організаційні виклики, зберігаючи стійкість навіть у складних умовах. Завдяки такому підходу підприємство може не лише мінімізувати потенційні втрати, але й використовувати нові можливості для розвитку.

Таким чином, систематичне виконання завдань економічної безпеки гарантує підприємству стійкість, підвищує його ефективність і створює передумови для довготривалого успіху в умовах сучасної ринкової економіки.

Також слід виділи об'єкти та суб'єкти економічної безпеки підприємства.

Суб'єкти та об'єкти економічної безпеки підприємства є основоположними компонентами, які забезпечують його захист і стабільне функціонування в умовах ринкових загроз і невизначеностей. Їх правильне розуміння та ефективна взаємодія дозволяють підприємству запобігати негативним впливам та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [6].

Суб'єкти та об'єкти детально зображені на рисунку 1.3



Рисунок 1.3 – Суб'єкти та об'єкти економічної безпеки підприємства

Суб'єкти економічної безпеки підприємства — це особи, групи осіб або організації, що беруть участь у формуванні, забезпеченні та підтримці економічної безпеки підприємства. До них відносяться:

1. Керівництво підприємства, що приймає стратегічні рішення щодо економічної безпеки, формує політику та координує роботу всіх підрозділів для захисту економічних інтересів підприємства.

2. Спеціалізовані служби, які включають служби безпеки, ризик-менеджменту, фінансового контролю, які проводять оцінку ризиків, розробляють заходи захисту і контролюють їх реалізацію.

3. Працівники підприємства, що також є важливими учасниками системи безпеки, адже їх дії і поведінка можуть як забезпечувати безпеку, так і створювати загрози для підприємства.

4. Державні органи та регулюючі структури, які через законодавство і нормативне регулювання впливають на дотримання правил та стандартів безпеки підприємством.

5. Зовнішні партнери та контрагенти. Сюди входять: постачальники, споживачі, інвестори, відносини з якими важливі для економічної стабільності. Їх дії можуть мати суттєвий вплив на економічний стан підприємства.

Об'єкти економічної безпеки підприємства — це ресурси, активи та процеси, що потребують захисту для збереження економічної стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Основні об'єкти включають:

1. Фінансові ресурси – це грошові кошти, прибуток, активи та інвестиції, збереження яких важливе для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

2. Матеріальні активи – сюди входять будівлі, обладнання, технологічні ресурси, які потрібні для стабільного функціонування виробничих процесів.

3. Інформаційні ресурси. До цих об'єктів відносяться: комерційна інформація, бази даних, внутрішня документація. Їх захист є критичним для запобігання інформаційним витокам і промислому шпигунству.

4. Кадрові ресурси – це навички, досвід, мотивація співробітників. Ефективне управління персоналом знижує ризики, пов'язані з плинністю кадрів і кадровими кризами.

5. Ринкова позиція – конкурентоспроможність, репутація підприємства, які впливають на його стійкість на ринку [6].

Таким чином, суб'єкти та об'єкти економічної безпеки взаємодіють задля досягнення основної мети: забезпечення безпечного та стабільного функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

1.3 Моделі та методи оцінки економічної безпеки підприємства

Оцінювання економічної безпеки підприємства полягає у вивченні його потенційних загроз, ризиків та стійкості для визначення здатності протистояти небезпекам і забезпечувати стабільну та успішну роботу. Цей процес включає аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність, а також оцінку ризиків, пов'язаних зі змінами на ринку, правовими умовами, конкуренцією, технологіями та іншими чинниками [7].

Оцінка економічної безпеки також охоплює аналіз внутрішніх процесів і систем управління підприємством, що дозволяє виявити слабкі місця та визначити резерви для підвищення ефективності й стійкості його діяльності.

Головною метою оцінювання економічної безпеки є виявлення потенційних загроз і ризиків, які можуть вплинути на фінансовий стан, репутацію та стабільність підприємства, а також розробка стратегій для їх мінімізації та забезпечення сталого розвитку. Така оцінка сприяє ухваленню обґрунтованих рішень, плануванню діяльності та впровадженню заходів для зміцнення стійкості підприємства і його успіху в умовах конкуренції [8].

Оцінювання економічної безпеки підприємства потребує комплексного підходу, який включає використання різноманітних методів та інструментів, що дозволяють оцінити стійкість бізнесу і його здатність протистояти загрозам. До таких методів належать:

1. Фінансовий аналіз. Це базовий інструмент для оцінки фінансової стійкості підприємства. Він використовує дані фінансової звітності, такі як баланс, звіт про прибутки і збитки, для оцінки ключових фінансових показників: ліквідності, платоспроможності, рентабельності та рівня заборгованості. Аналіз цих показників дозволяє виявити можливі фінансові проблеми та визначити ризики, пов'язані з недостатнім фінансовим ресурсом.

2. Ризик-аналіз. Цей метод спрямований на визначення та оцінку потенційних загроз, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства. Для цього застосовуються такі інструменти, як SWOT-аналіз (виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), PESTLE-аналіз (аналіз політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та юридичних чинників) і аналіз конкурентного середовища. Це дає змогу виявити зовнішні та внутрішні ризики, які можуть загрожувати стабільності бізнесу.

3. Оцінка резервів. Цей метод фокусується на пошуку можливостей для підвищення ефективності діяльності підприємства. Йдеться про виявлення резервів у сфері управління, виробництва, процесів оптимізації, впровадження нових технологій та інновацій. Аналіз цих резервів дозволяє підприємству знаходити шляхи для поліпшення своєї економічної безпеки.

4. Моделювання сценаріїв. Це метод, що дозволяє оцінювати й прогнозувати можливі наслідки прийняття рішень на економічну безпеку. Використання комп'ютерних моделей та сценаріїв дає змогу змодельовати різні варіанти розвитку подій і оцінити потенційні ризики, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

5. Бенчмаркінг. Цей метод передбачає порівняння показників економічної безпеки підприємства з найкращими практиками галузі або з показниками провідних компаній. Бенчмаркінг допомагає виявити слабкі місця в діяльності підприємства, що потребують вдосконалення, і дає змогу застосувати найкращі рішення для підвищення економічної стійкості.

Поєднання всіх цих методів забезпечує комплексний підхід до оцінки економічної безпеки підприємства, дозволяючи виявити як потенційні загрози, так

і можливості для вдосконалення. Такий підхід допомагає організації не тільки мінімізувати ризики, але й знайти шляхи для подальшого зростання та розвитку в умовах конкуренції. Моделювання як науково обґрунтований інструмент активно використовується у багатьох галузях для дослідження складних систем та ухвалення управлінських рішень, що сприяє збереженню економічної стабільності підприємства.

Для підвищення ефективності управління економічною безпекою науковці пропонують включити до системи такі складові: блок оцінки рівня безпеки, блок діагностики загроз та блок розробки адаптивних заходів. Кожен із цих блоків має свою відповідну модель (див. рис. 1.4), яка є частиною загальної системи. Зокрема, у блоці оцінки рівня безпеки використовуються такі моделі, як модель побудови системи показників для комплексної оцінки економічної безпеки та модель визначення режимів функціонування підприємства [7].

Блок формування адаптивної реакції містить дві моделі: модель вибору альтернативних шляхів відновлення безпечного режиму роботи підприємства та модель визначення стратегії нейтралізації загроз для економічної безпеки.

Усі ці моделі спираються на критерій максимально ефективної нейтралізації загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Основною метою моделі формування системи показників для комплексного оцінювання економічної безпеки є постійне оновлення показників і визначення найбільш важливих, які реально представляють загрозу. Модель базується на застосуванні експертних методів та факторного аналізу.

Модель формування режимів функціонування підприємства спрямована на визначення трьох можливих режимів його роботи: стійкого, нестійкого та кризового. Для цього використовуються дані, отримані з моделі комплексного оцінювання рівня економічної безпеки.



Рисунок 1.4 – Схема системи управління економічною безпекою підприємства [7]

Модель визначення домінуючих загроз має на меті ідентифікувати ті аспекти діяльності підприємства, які в певних умовах можуть стати джерелами негативних тенденцій, що загрожують його функціонуванню та розвитку.

Модель оцінки здатності підприємства протистояти загрозам має аналітичну спрямованість і слугує для оцінки поточного рівня його економічної безпеки. Вона використовується для визначення потенціалу підприємства щодо протидії загрозам на конкретний момент часу, що дозволяє отримати актуальну картину його стійкості.

Модель прогнозування рівня економічної безпеки підприємства базується на аналізі розвитку тенденцій, виявленні закономірностей та напрямків, де загрози проявляються найінтенсивніше, а також оцінці здатності підприємства їм протидіяти.

Модель визначення пріоритетних напрямів відновлення безпечного режиму функціонування підприємства відіграє ключову роль у розробці комплексу заходів для локалізації загроз залежно від сфер діяльності та стадій розвитку криз.

Модель стратегії локалізації загроз для економічної безпеки дозволяє зіставити витрати на нестабільну роботу підприємства з ресурсами, необхідними для відновлення стійкості, та визначити оптимальні рішення для протидії й усунення загроз [7].

Деякі методи оцінювання економічної безпеки підприємства не можуть бути застосовані в умовах обмеженого доступу до інформації про конкурентів і партнерів, що вимагає детальнішого дослідження альтернативних методів оцінювання. З практичної точки зору, оптимальним варіантом є використання методу, що поєднує кілька підходів одночасно, оскільки це дозволяє отримати максимально точні результати з мінімальним відхиленням від реального стану економічної безпеки підприємства.

Отже, важливо скласти список вимог, яким повинна відповідати методика оцінки системної ефективності підприємств зв'язку:

1. Урахування специфіки галузі, в якій діє підприємство, а також основних складових економічної безпеки, характерних для даної галузі.

2. Використання достовірних джерел інформації, таких як офіційні статистичні дані, звітність підприємства та експертні оцінки, доступні загальному користувачу.
3. Вибір і представлення найсуттєвіших показників для кожної функціональної підсистеми, які впливають на економічну безпеку підприємства.
4. Урахування циклічності в діяльності підприємств та її впливу на зовнішні та внутрішні умови господарювання.
5. Розбиття складних завдань на більш прості та взаємопов'язані, що забезпечує інтегральний підхід до оцінки ефективності.
6. Зведення комплексних показників до одного інтегрального критерію для оцінки загальної системної ефективності [7].

Висновки до розділу.

Економічна безпека підприємства є ключовим елементом, що визначає його стабільність, стійкість та здатність адаптуватися до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Це комплексний стан розвитку, який характеризується збалансованістю фінансових, виробничих та управлінських процесів, що забезпечують ефективне функціонування організації навіть в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності.

Система економічної безпеки підприємства охоплює широкий спектр заходів, які спрямовані на попередження, виявлення та нейтралізацію потенційних загроз. Вона включає організаційні, управлінські, технологічні, технічні, профілактичні та маркетингові аспекти. Ця багатогранність дозволяє забезпечити цілісність усіх компонентів підприємства, зокрема фінансових, інформаційних, матеріальних і кадрових ресурсів.

Основна мета оцінювання економічної безпеки полягає у своєчасному виявленні ризиків та загроз, які можуть мати негативний вплив на фінансовий стан, репутацію, виробничі процеси та загальну стійкість підприємства. Виявлення таких чинників є основою для розробки стратегій і заходів, спрямованих на їх

мінімізацію. Це, у свою чергу, сприяє створенню умов для безперервного та стійкого розвитку підприємства.

Процес оцінювання економічної безпеки вимагає системного підходу та використання сучасних методів і інструментів аналізу. Це включає фінансовий аналіз, аудит ризиків, прогнозування загроз, моніторинг зовнішнього середовища, а також впровадження інформаційних технологій для підвищення точності і швидкості аналізу.

Таким чином, побудова ефективної системи економічної безпеки є невід'ємною складовою успішного функціонування підприємства. Вона дозволяє не лише протистояти загрозам, але й використовувати можливості для підвищення конкурентоспроможності та довгострокового процвітання.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ, ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПТНЗ «ХМЕЛЬНИЦЬКА ОТШ ТСОУ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ТСОУ — це громадсько-патріотичне та спортивно-технічне об'єднання, яке вже понад 25 років працює під гаслом «Виховуємо патріотів України!». Його історія почалася в березні 1923 року з ініціативи підтримки авіації, коли було створено Товариство друзів авіації та повітроплавання України. Після кількох реорганізацій у 1951 році було створено «Добровільне товариство сприяння армії, авіації і флоту» (ДТСААФ), яке в 1991 році переформувалось у «Товариство сприяння обороні України».

За роки незалежності ТСОУ підготувало близько 6 мільйонів фахівців у військово-облікових спеціальностях, що дозволяє знизити витрати на підготовку призовників. Організація також активно займається волонтерською діяльністю та розвитком спорту, інвестуючи майже 10 мільйонів гривень за останні десять років. Авіація є важливою частиною ТСОУ, зокрема, функціонують два аероклуби, сім авіаційно-спортивних клубів і шість авіаційно-технічних клубів.

Загалом, Товариство має значні досягнення: за роки незалежності виконано понад 287 тисяч годин нальоту на спортивних літаках і вертольотах, а також здійснено майже 800 тисяч стрибків з парашутом. Право власності на майно підтверджується свідоцтвами, а щорічні податкові надходження складають близько 115 мільйонів гривень.

Щодо ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», на даний момент підприємство спеціалізується виключно на наданні послуг автошколи, пропонуючи курси для водіння категорій: А1, А, В1, В, С1, С, D1, D, BE, C1E, CE, D1E і DE [9].

На рисунку 2.1 зображено структуру власності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ».

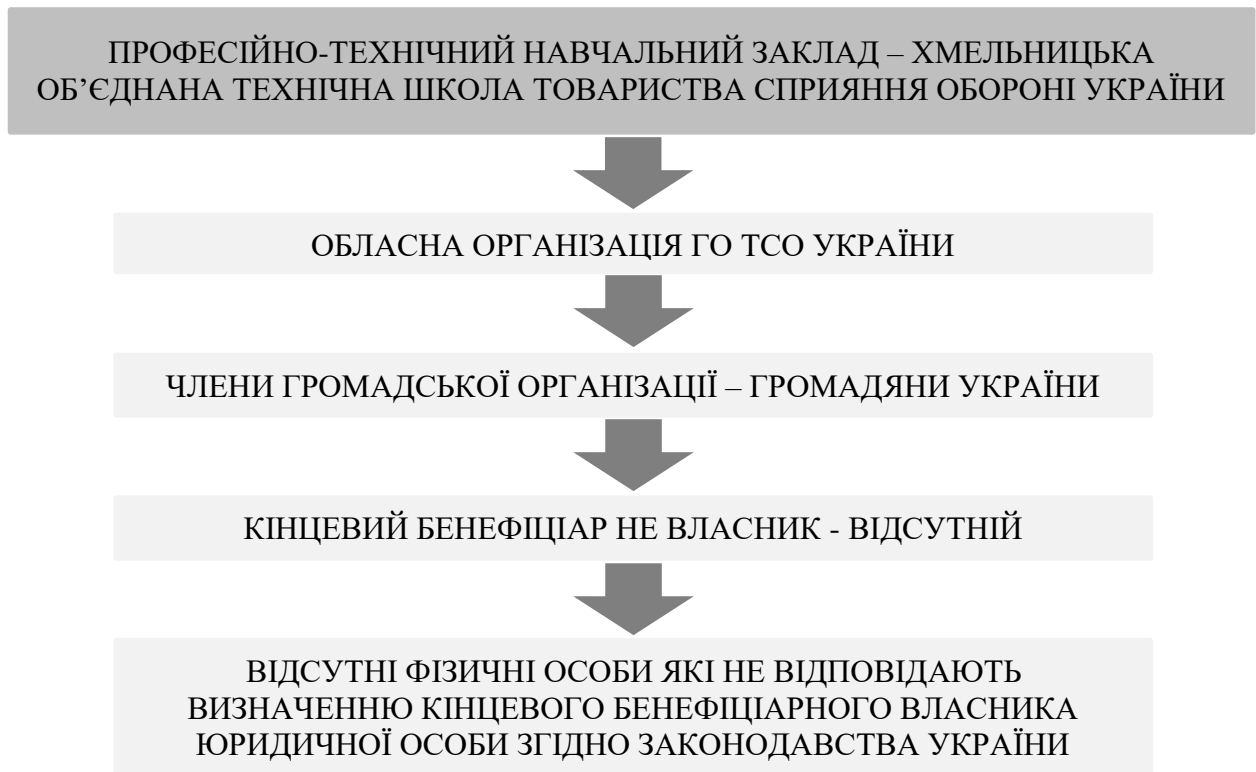


Рисунок 2.1 – Схематичне зображення структури власності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

Структура власності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» побудована таким чином: навчальний заклад знаходиться у володінні Хмельницької об'єднаної технічної школи Товариства сприяння обороні України (ТСОУ). Вищою ланкою управління є Обласна організація ГО ТСО України, яка об'єднує членів громадської організації, зокрема громадян України. Кінцевий бенефіціарний власник відсутній, що означає, що немає осіб, які прямо або опосередковано контролюють діяльність організації. Водночас відсутні фізичні особи, що відповідають визначенню кінцевого бенефіціарного власника згідно з українським законодавством.

Метою автошколи «Хмельницька ОТШ ТСОУ» є підготовка висококваліфікованих водіїв, які мають необхідні знання та навички для безпечного і відповідального керування транспортними засобами. Це передбачає не лише навчання основам водіння, але й формування свідомого ставлення до

правил дорожнього руху, культури водіння та відповідальності за безпеку на дорозі.

Місія автошколи полягає в забезпеченні якісної освіти для майбутніх водіїв за допомогою сучасних навчальних методів та технологій. Установлення стандартів безпеки та екологічності в процесі навчання є важливими аспектами її діяльності. Автошкола прагне виховувати не лише професіоналів, але й відповідальних учасників дорожнього руху, які допомагатимуть знижувати аварійність на дорогах і покращувати загальну ситуацію в сфері дорожнього руху в Україні.

Також Хмельницька ОТШ ТСОУ приділяє значну увагу популяризації автоспорту та культурного водіння, що підкреслює її важливу роль у вихованні безпечного та відповідального ставлення до керування транспортом.

2.2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства є ключовим етапом оцінки його ефективності та конкурентоспроможності. Цей аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити тенденції в його розвитку. Вивчення показників, таких як прибутковість, витрати, продуктивність праці та інші технічні характеристики, забезпечує основу для формулювання стратегій покращення діяльності та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Під час переддипломної практики було проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ». Відповідні показники та обрахунки були представлені у таблиці 2.1

Таблиця 2.1 - Основні техніко-економічні показники діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» за 2021 - 2023 роки

| Показник | Од. вим. | Рік | | | Темпи зміни, %, до попереднього року | |
|--|----------------|---------|---------|---------|--------------------------------------|--------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | 6 | 7 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг | тис. грн | 5 863,0 | 5 216,1 | 3 821,9 | 88,97 | 73,27 |
| 2. Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг | тис. грн | 3 095,6 | 3 420,7 | 2946,9 | 110,50 | 86,15 |
| Адміністративні витрати | тис. грн | 1 567,6 | 570,1 | 491,2 | 36,37 | 86,16 |
| Інші операційні витрати | тис. грн | 806,2 | 453,8 | 440 | 56,29 | 96,96 |
| Середньорічна вартість основних фондів | тис. грн | 3 948,4 | 4 340,3 | 4 811,7 | 109,92 | 110,86 |
| Середньорічна вартість оборотних фондів | тис. грн | 1166,8 | 1771,7 | 1578,35 | 151,84 | 89,09 |
| 5. Середньооблікова чисельність працівників, всього | осіб | 27 | 27 | 27 | 100,00 | 100,00 |
| 6. Загальний фонд оплати праці | тис. грн | 2 611,0 | 2 538,4 | 2 335,9 | 97,22 | 92,02 |
| 7. Середньорічна продуктивність праці працівників | тис. грн/особу | 217,15 | 193,19 | 141,55 | 88,97 | 73,27 |
| 8. Середньомісячна заробітна плата працівників | тис. грн/особу | 8,06 | 8,08 | 8,2 | 100,27 | 101,49 |
| 9. Фондовіддача | грн | 1,48 | 1,20 | 0,79 | 80,93 | 66,09 |
| 10. Фондомісткість | грн | 0,67 | 0,83 | 1,26 | 123,56 | 151,30 |
| 11. Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг | грн | 0,53 | 0,66 | 0,77 | 124,21 | 117,58 |

Продовження таблиці 2.1

| | | | | | | |
|--------------------------------------|----------|-------|-------|------|-------|-------|
| 12. Чистий результат (прибуток) | тис. грн | 846,6 | 381,9 | 31,2 | 45,11 | 8,17 |
| 13. Рентабельність: | | | | | | |
| - доходу | % | 14,44 | 7,32 | 0,82 | 50,70 | 11,15 |
| - витрат | % | 27,35 | 11,16 | 1,06 | 40,82 | 9,48 |
| - капіталу | % | 16,56 | 6,24 | 0,49 | 37,71 | 7,81 |
| 14. Рентабельність витрат обігу | % | 72,56 | 21,56 | 1,98 | 29,71 | 9,17 |
| 15. Рентабельність виробничих фондів | % | 21,44 | 8,80 | 0,65 | 41,04 | 7,37 |

Протягом трьох років, з 2021 по 2023, підприємство зазнало суттєвих змін, які мали вплив на його фінансові показники.

Проаналізуємо усі показники:

Зменшення чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг у 2023 році вказує на спад у продажах чи ринковому попиті.

Хоча собівартість у 2022 році зросла, у 2023 році спостерігається зниження. Це може свідчити про покращення управлінських практик або зниження витрат.

Для візуального аналізу зобразимо зміни чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції (Рисунок – 2.2).

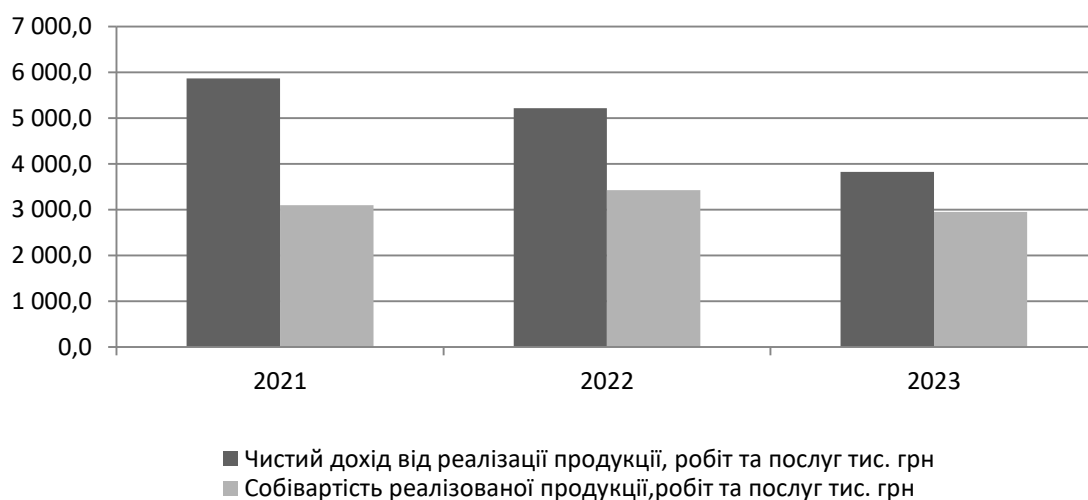


Рисунок 2.2 – Динаміка змін чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції

Значне зниження адміністративних витрат у 2022 році може свідчити про оптимізацію витрат, але у 2023 році це не продовжилось, що вказує на необхідність подальшого контролю витрат.

Вартість основних і оборотних фондів зросла, що може свідчити про інвестиції в розвиток, хоча вартість оборотних фондів у 2023 році зменшилась.

Середньомісячна заробітна плата збільшилась, але не суттєво, що може негативно вплинути на мотивацію працівників. Зниження продуктивності праці також є тривожним знаком.

Зниження фондівдачі і зростання фондомісткості вказують на зниження ефективності використання активів. На рисунку 2.3 – порівняння динаміки зміни фондівдачі та фондомісткості.

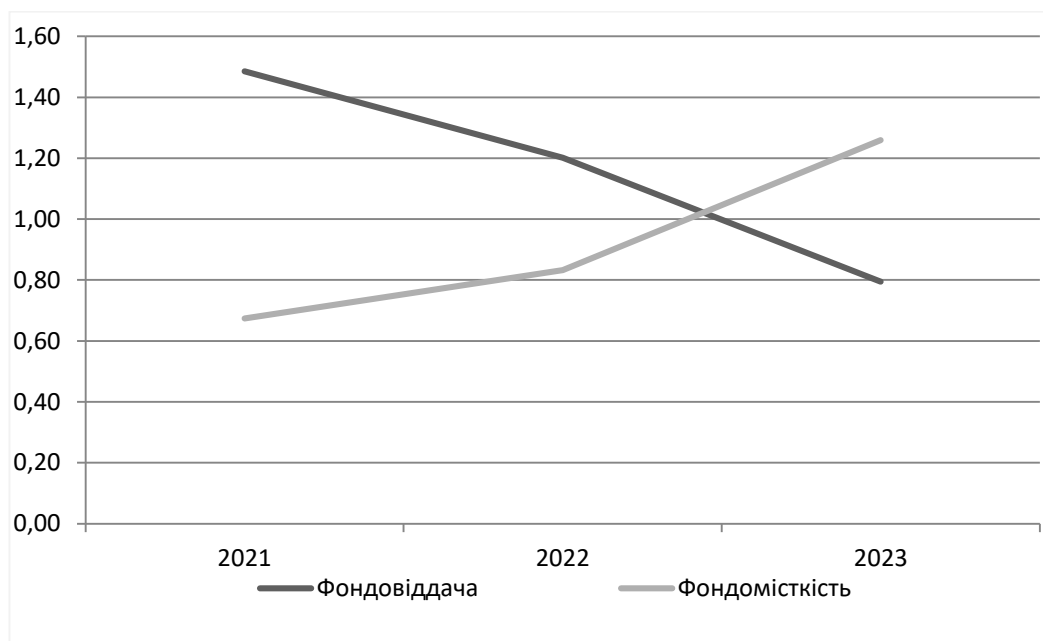


Рисунок 2.3 – Динаміка змін фондівдачі та фондомісткості

Чистий прибуток, у 2023 році знизився, причому дуже сильно. Це свідчить про те, що підприємство стикнулось із значними проблемами. Ці проблеми спричинені різними факторами, політичними, економічними, демографічними і т.д.

Значне зниження рентабельності доходу вказує на те, що підприємство стало менш здатним генерувати прибуток від своїх доходів. Це може бути результатом зниження продажів або підвищення витрат, які з'їдають частину прибутку.

Як і в попередньому випадку, рентабельність витрат також знизилась, що свідчить про погіршення ефективності управління витратами. Зменшення цього показника вказує на те, що витрати стали займати більшу частину доходу, що впливає на загальний прибуток.

Різке падіння рентабельності капіталу говорить про те, що підприємство стало менш ефективним у використанні капіталу для генерації прибутку. Це може бути пов'язано з нерентабельними інвестиціями або зменшенням обсягу продажів.

Це зниження свідчить про те, що підприємство отримує менший прибуток з кожної одиниці витрат обігу. Це може бути наслідком зростання витрат або зниження обсягу продажів, що призводить до зменшення прибутковості.

Значне падіння цього показника вказує на зниження ефективності використання виробничих фондів для отримання прибутку. Це може бути наслідком недостатньої продуктивності або зростання витрат на підприємство.

Загалом, підприємство стикнулося із значною кількістю проблем і потребує термінових заходів для покращення фінансової стабільності, зростання ефективності управління витратами, підвищення продуктивності праці та оптимізації використання активів.

2.3 Оцінка стану економічної безпеки підприємства

Забезпечення економічної безпеки підприємства є основоположним фактором для його успішного та стабільного функціонування. Це комплексний процес, який охоплює розробку та впровадження різноманітних стратегій, процедур та заходів, спрямованих на забезпечення стійкості, збалансованості та надійного захисту підприємства у складних економічних умовах. Ефективна економічна безпека дозволяє підприємству не лише підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку, але й мінімізувати ризики, які можуть загрожувати його діяльності [10].

Економічна безпека підприємства визначається його здатністю своєчасно та ефективно реагувати на як зовнішні, так і внутрішні загрози, що можуть суттєво вплинути на його фінансовий стан і операційну діяльність. Зовнішні загрози включають глобальні та локальні фактори, такі як економічні рецесії, політична нестабільність, зміни в законодавчій базі, коливання валютних курсів, підвищення конкуренції та нестабільність на ринках збуту. Особливо важливо враховувати вплив глобалізації, яка може як відкривати нові можливості, так і створювати нові ризики [10].

Існує кілька методів оцінки економічної безпеки підприємства, серед яких можна виділити такі: аналіз фінансової стійкості, аналіз ризиків, SWOT-аналіз, балансовий підхід, методика складання сценаріїв, метод оцінки інтегрального показника.

Ці методи є лише деякими прикладами інструментів для оцінки економічної безпеки підприємства. Кожен із них має свої переваги та недоліки, тому вибір конкретного методу залежить від потреб і особливостей конкретного підприємства. Розуміння рівня економічної безпеки дозволяє компанії ухвалювати обґрунтовані рішення, розвиватися та залишатися стійкою навіть у непередбачуваних ринкових умовах.

З перерахованих методів для аналізу економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» був застосований аналіз фінансової стійкості.

Аналіз фінансової стійкості - це метод передбачає оцінку ключових фінансових показників підприємства, таких як ліквідність, рентабельність, оборотність активів та інші. Він допомагає виявити фінансові ризики і можливі проблеми, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства.

Аналізуючи дані ми бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, у 2022 році, зменшився порівняно з 2021 роком (темп зниження — 88,97%), що може свідчити про зниження попиту або проблеми з продажами. У 2023 році дохід знизився ще на 26,73% (темп зниження — 73,27%), що вказує на подальший спад. Це може бути пов'язано з ринковими умовами, конкуренцією або іншими зовнішніми чинниками.

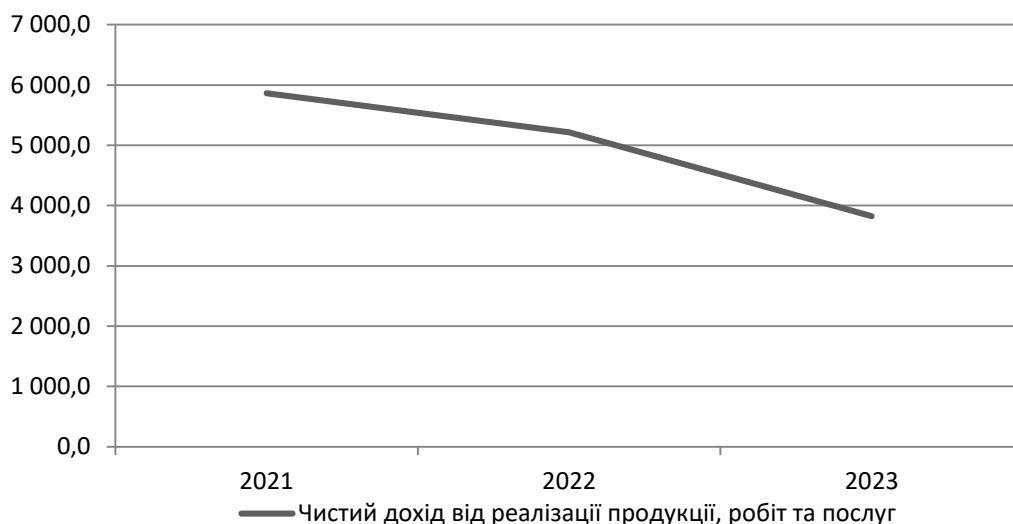


Рисунок 2.4 – Темп змін чистого доходу від реалізації послуг

Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг, у 2022 році, зросла на 10,50% порівняно з 2021 роком, що може свідчити про підвищення витрат на виробництво. Однак у 2023 році спостерігається зниження собівартості на 13,85% (темп зміни — 86,15%), що може вказувати на покращення управління витратами або зменшення обсягів виробництва.

Вартість (баланс) капіталу, у 2022 році, зріс на 11,85%, що може свідчити про інвестиції в активи або зростання фінансової бази підприємства. У 2023 році спостерігається незначне зниження капіталу на 1,95% (темп зміни — 98,05%), що може вказувати на стабілізацію або деякі витрати, пов'язані з активами.

У 2022 році підприємство отримало значне збільшення прибутку до оподаткування на 142,29% порівняно з 2021 роком (темп зростання — 242,29%), що є позитивним сигналом про підвищення фінансової ефективності. У 2023 році прибуток знизився на 30,53% (темп зміни — 69,47%), що вказує на погіршення фінансових результатів, хоча прибуток все ще залишається на високому рівні порівняно з 2021 роком.

Загалом у 2022 році підприємство демонструвало зростання капіталу та фінансових результатів, проте у 2023 році ситуація погіршилася — спостерігається зниження чистого доходу та прибутку, хоча собівартість продукції зменшилася. Це

свідчить про зниження ефективності продажів і можливі виклики в управлінні бізнесом, хоча є ознаки покращення управління витратами

Подальша оцінка поточного рівня економічної безпеки представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Оцінка поточного рівня економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

| Підсистеми показників, що характеризують результати діяльності підприємства, зокрема: | Назва показника | Розрахункова формула | Отриманий коефіцієнт |
|---|---|--|----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Оцінка фінансової складової | Коефіцієнт автономії | Сума власних коштів/Загальна сума фінансування | 0,86 |
| | Коефіцієнт фінансування | Залучені кошти/Власний капітал | 6,15 |
| | Коефіцієнт покриття | Оборотні активи/Поточні зобов'язання | 1,17 |
| | Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | Чиста виручка від реалізації/Середньорічна величина дебітор. заборг. | 7,59 |
| | Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | Чиста виручка від реалізації/Середньорічна величина кредит. заборг. | 4,16 |
| | Коефіцієнт рентабельності | Валовий прибуток/Собівартість реаліз. послуг | 0,30 |
| Загальний показник оцінки фінансової складової | | | 1,53 |

Продовження таблиці 2.2

| | | | |
|--|--|--|--------|
| Оцінка техніко-технологічної складової | Коефіцієнт фондівддачі | Обсяг виробництва у вартісному вираженні/Середньорічна вартість основних засобів | 0,79 |
| Загальний оцінки техніко-технологічної складової | | | 0,79 |
| Оцінка інтелектуально-кадрової складової | Коефіцієнт плинності кадрів | Кількість звільнених/Середньооблікова чисельність кадрів | 0,00 |
| | Коефіцієнт продуктивності праці | Середньорічна вартість виробничих фондів/кількість працюючих | 178,38 |
| | Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих працівників та кваліфікованих працівників | Висококваліфікованих працівники/Загальна кількість працівників | 0,48 |
| Загальний оцінки інтелектуально-кадрової складової | | | 85,89 |
| Узагальнюючий показник рівня економічної безпеки | | | 104,41 |

Аналізуючи поточний рівень економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» може зробити наступні висновки.

Оцінка фінансової складової (1,53) свідчить про низький рівень фінансової безпеки. Це може вказувати на наявність фінансових проблем, таких як недостатня ліквідність, висока заборгованість або нестабільність прибутку. Для зменшення ризиків і забезпечення фінансової стабільності підприємству необхідно зосередитися на поліпшенні своїх фінансових показників.

Оцінка техніко-технологічної складової (0,79) демонструє низький рівень у цій сфері, що може свідчити про обмежений доступ до сучасних технологій або недостатнє впровадження інновацій. Це може негативно позначитися на конкурентоспроможності підприємства, обмежуючи його здатність ефективно конкурувати на ринку.

Оцінка інтелектуально-кадрової складової (85,89) є досить високою, що вказує на значний кадровий потенціал підприємства. Це свідчить про наявність

кваліфікованого персоналу та ефективну систему навчання і розвитку. Висока інтелектуально-кадрова складова є важливою перевагою, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку та впроваджувати нові технології.

Узагальнений показник рівня економічної безпеки (104,41) перевищує 100, що вказує на загальну стабільність підприємства. Проте висока оцінка інтелектуально-кадрової складової дещо компенсує низькі показники в фінансовій та техніко-технологічній сферах. Це означає, що, попри загальну позитивну картину, існують серйозні ризики, зокрема в галузях фінансів і технологій.

Загалом, попри сильну інтелектуально-кадрову складову, підприємству необхідно терміново зосередитися на покращенні фінансового та техніко-технологічного стану, оскільки зменшення ризиків у цих сферах підвищить загальну економічну безпеку та забезпечить стійкий розвиток у майбутньому.

Тепер слід виконати розрахунок запасу фінансової стійкості. Запас фінансової стійкості, або фінансовий резерв, відображає здатність підприємства протистояти негативним фінансовим впливам чи несподіваним обставинам, не стикаючись із фінансовими труднощами. Компанії повинні ретельно планувати та керувати своїм фінансовим резервом, щоб зберігати достатній рівень для підтримки фінансової стабільності та стійкості перед можливими ризиками. Це включає розумне фінансове планування, ефективне управління ресурсами й ризиками, а також постійний моніторинг фінансового стану підприємства.

ЗФМ розраховувався по формулі:

$$\text{ЗФМ} = \text{Актив (Код рядка 1195)} - \text{Пасив (Код рядка 1695)}$$

Отже, підставивши відповідні показники, ми маємо наступний розв'язок:

$$\text{ЗФМ} = 1\,035\,500 \text{ грн.} - 885\,600 \text{ грн.} = 149\,900 \text{ грн.}$$

Фінансовий резерв у розмірі 149 900 грн. свідчить про наявність у підприємства значного запасу ресурсів. Це позитивний показник, який демонструє здатність компанії протистояти несприятливим фінансовим впливам та покривати несподівані витрати.

Однак підприємству слід продовжувати ефективно управляти цим резервом. Регулярний моніторинг фінансового стану, оцінка потенційних ризиків та

планування використання резервів допоможуть забезпечити їх достатність у критичних ситуаціях. Таким чином, грамотне управління фінансовим резервом сприятиме збереженню стабільності та дозволить підприємству впевнено розвиватися в умовах мінливого економічного середовища.

2.4 Характеристика внутрішнього та зовнішнього середовища та SWOT-аналіз підприємства

Аналіз внутрішнього середовища організації є важливим етапом стратегічного планування, оскільки дозволяє визначити її сильні та слабкі сторони. Цей процес включає детальну оцінку наявних ресурсів, корпоративної культури, організаційної структури, ключових бізнес-процесів та інших внутрішніх факторів, що впливають на ефективність і конкурентоспроможність компанії.

До сильних сторін можуть належати висококваліфікований персонал, налагоджені технологічні процеси або інноваційні рішення, тоді як слабкі сторони можуть включати недостатню фінансову стійкість або застарілі технології. Оцінка внутрішніх аспектів дає можливість краще зрозуміти організаційні ресурси та приймати обґрунтовані управлінські рішення для посилення конкурентних переваг і мінімізації ризиків. Також цей аналіз допомагає виявити потенціал для розвитку і визначити, які зміни необхідні для досягнення довгострокових цілей.

У таблиці 2.3 наведено оцінка факторів зовнішнього мікросередовища ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ».

Загалом, на підприємство найбільший вплив здійснюють споживачі та конкуренти, зокрема, зміни в попиті та сила конкурентного тиску. Урахування цих факторів допоможе підприємству адаптуватися до зовнішнього середовища та розробити ефективні стратегії.

Таблиця 2.3 – Оцінка факторів зовнішнього мікросередовища підприємства.

| Група факторів | Фактори | Характер впливу фактора на підприємство (+,-) 1 | Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство у балах |
|----------------|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Споживачі | 1. Стан і тенденції розвитку цільового ринку | +1 бал | 3 бали – сильний вплив; |
| | 2. Стан і тенденції попиту на послуги підприємства | +1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| | 3. Ступінь мінливості потреб, вимог, смаків споживачів | +1 бал | 3 бали – сильний вплив; |
| | 4. Купівельна спроможність споживачів | +1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| | 5. Ступінь прихильності споживачів до підприємства | +1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| Конкуренти | 1. Стан конкурентної боротьби в сфері діяльності підприємства | +1 бал | 2 бали – помірний вплив; |
| | 2. Сила конкурентного тиску | -1 бал | 3 бали – сильний вплив |
| | 3. Число активних конкурентів | +1 бал | 3 бали – сильний вплив; |

Далі було проведена оцінка факторів макросередовища ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» (таблиця 2.4).

Оцінка макросередовища є важливим етапом стратегічного управління, оскільки дозволяє виявити зовнішні фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства. Це допомагає ідентифікувати ризики та можливості, адаптувати стратегії розвитку до змін у політичній, економічній, соціальній та технологічній сферах. Такий підхід сприяє зменшенню невизначеності та підвищенню конкурентоспроможності організації.

Таблиця 2.4 – Оцінка макросередовища діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

| Група факторів | Фактори | Характер впливу фактора на підприємство (+,-) 1 | Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство |
|---------------------|---|---|---|
| Економічні | Розвиток економіки України (регіону) | +1 бал | 3 бали – сильний вплив |
| | Темп інфляції | -1 бал | 3 бали – сильний вплив |
| | Рівень податкових ставок | -1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| | Рівень доходів населення | -1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| Політичні | Рівень політичної стабільності в країні | -1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| | Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку | +1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| Правові | Законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємства | -1 бал | 3 бали – сильний вплив |
| Демографічні | Кількість населення країни | -1 бал | 2 бали – помірний вплив |
| | Статеві-віковий склад населення | +1 бал | 1 бал – слабкий вплив |
| Природні | Природні умови | -1 бал | 0 – відсутність впливу |
| | Екологічний фактор | -1 бал | 0 – відсутність впливу |
| Соціально-культурні | Соціальні умови життя | +1 бал | 1 бал – слабкий вплив |
| | Рівень освіти | +1 бал | 1 бал – слабкий вплив |

У таблиці переважають негативні впливи економічних, політичних і правових факторів на діяльність підприємства. Лише підтримка економіки та суспільна підтримка урядових ініціатив мають позитивний вплив. Це свідчить про наявність серйозних викликів для підприємства, які потребують активного управління ризиками та адаптації до змінюваного середовища. Важливо зосередитися на моніторингу цих факторів і розробити стратегії, які дозволять мінімізувати негативний вплив та скористатися можливостями, що виникають.

Також було проведено важливий для оцінки сильних, слабких сторін, можливостей і загроз - SWOT-аналіз підприємства.

SWOT-аналіз забезпечує підприємству комплексне уявлення про його становище, дозволяючи виявити як конкурентні переваги, так і слабкі місця, а також можливості для зростання та загрози, що можуть заважати досягненню поставлених цілей. Це є основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень і планування дій, які підвищують конкурентоспроможність.

Цей аналіз виступає важливим інструментом для розуміння як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які впливають на підприємство. Він допомагає формувати ефективні стратегії та визначати перспективні напрямки розвитку, що сприяє адаптації до змін, підтримці конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища.

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT-аналізу діяльності підприємства

| | СИЛЬНІ СТОРОНИ (S) | СЛАБКІ СТОРОНИ (W) |
|--|---|--|
| SWOT Матриця | 1. Досвідчений персонал; 2. Можливість самопідготовки робочого персоналу; 3. Наявність різних транспортних засобів для навчання на різні категорії. | 1. Цінова політика, яка залежить від законодавства, та фінансового стану у державі; 2. Реклама та маркетингові стратегії. |
| МОЖЛИВОСТІ (O) 1. Зростання інтересу до електромобілів; 2. Впровадження нових технологій; 3. Співпраця з підприємствами. | - Запровадження курсів навчання для водіння електромобілів, що може привабити нових учнів; - Використання онлайн-платформ для теоретичного навчання або симуляторів водіння для практичного навчання. | - Непристосованість цін до законодавчих змін може обмежити впровадження нових технологій, зокрема навчання на електромобілях; - Відсутність ефективної реклами може перешкодити співпраці з підприємствами, що знижує можливості для розширення послуг. |
| ЗАГРОЗИ (T) 1. Велика конкуренція; 2. Ризики, пов'язані зі змінами у законодавстві; 3. Економічні кризи та коливання валютного курсу можуть позначитися на фінансовому стані компанії. | - Велика конкуренція може знизити попит на послуги автошколи, що негативно вплине на мотивацію досвідченого персоналу. - Зміни у законодавстві можуть ускладнити самопідготовку робочого персоналу, вимагаючи додаткових інвестицій. | - Велика конкуренція може призвести до зниження цін, що вплине на прибутковість автошколи. - Зміни у законодавстві ускладнять реалізацію рекламних стратегій, потребуючи більше ресурсів для адаптації. |

На основі SWOT-аналізу можна зробити висновок, що ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» має ряд сильних сторін, таких як досвідчений персонал, можливість самопідготовки робочого персоналу та наявність різноманітних транспортних засобів для навчання на різні категорії. Однак є і слабкі сторони, які потребують уваги, зокрема цінова політика, що залежить від законодавства, а також недостатня ефективність рекламних і маркетингових стратегій.

Підприємство має потенціал для розвитку, оскільки існують можливості, такі як зростання інтересу до електромобілів, впровадження нових технологій та можливість співпраці з підприємствами. Ці можливості можуть підсилити конкурентні переваги закладу та сприяти залученню нових учнів.

Однак ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» також стикається з певними загрозами, такими як висока конкуренція, ризики, пов'язані зі змінами у законодавстві, а також економічні кризи та коливання валютного курсу, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан. Тому автошколі слід бути готовою до цих загроз і розробити ефективні стратегії для їх подолання.

Висновки до розділу.

Аналіз діяльності ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» показує, що підприємство стикається з низкою викликів, які вимагають негайного реагування. Основними проблемами є зниження чистого доходу та прибутку в 2023 році, що свідчить про недоліки в управлінні продажами послуг і ефективності фінансового менеджменту. Хоча у 2022 році спостерігалось зростання капіталу та фінансових результатів, ситуація у 2023 році підкреслює нестійкість поточної економічної моделі.

SWOT-аналіз підприємства дозволяє виділити його сильні та слабкі сторони. Серед сильних сторін — досвідчений персонал, широкий спектр навчальних програм і можливість навчання на різних транспортних засобах, що створює конкурентні переваги. Проте серед слабких сторін виявлено обмежену гнучкість у цінній політиці через законодавчі обмеження, а також недостатню маркетингову активність, яка знижує впізнаваність бренду та обмежує залучення нових клієнтів.

Загрози для підприємства включають високу конкуренцію в галузі, економічну нестабільність і зростання витрат, які ускладнюють підтримку фінансової стабільності. Незважаючи на це, підприємство має можливості для розвитку, зокрема через диверсифікацію послуг, оптимізацію внутрішніх процесів і покращення маркетингових стратегій.

Для забезпечення стійкого розвитку необхідно сфокусуватися на управлінні ризиками, впровадженні сучасних методів маркетингу, вдосконаленні системи управління витратами та підвищенні продуктивності праці. Особливу увагу слід приділити розробці довгострокових стратегій, які дозволять підприємству зберігати конкурентоспроможність та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПТНЗ «ХМЕЛЬНИЦЬКА ОТШ ТСОУ»

3.1 Рекомендації щодо оптимізації контролю над фінансовими ресурсами підприємства

Покращення економічної безпеки є ключовим завданням для підприємств в умовах сучасної конкурентної боротьби. Для досягнення успіху на ринку необхідно забезпечити фінансову стабільність і стійкість, мінімізувати ризики та ефективно зберігати ресурси. Це особливо важливо в умовах економічної нестабільності, коли підприємства стикаються з високою волатильністю ринків, зростанням витрат і посиленням тиску з боку конкурентів.

Економічна безпека передбачає системний підхід і реалізацію комплексних заходів. Вона включає не лише захист фінансових ресурсів, але й підвищення ефективності виробничих процесів, раціональне управління запасами, оптимізацію витрат та запобігання загрозам із зовнішнього середовища. Крім того, важливим аспектом є підвищення адаптивності підприємства до змінних умов ринку шляхом впровадження інновацій, використання сучасних технологій і створення стратегій довгострокового розвитку, які дозволяють залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати стабільний дохід.

Аналізуючи дані було виявлено не велику, але все ж вагому частину залучених коштів. У таблиці 3.1 було наведено ці дані.

Безумовно, найкращою ситуацією для підприємства є відсутність будь-якої заборгованості, оскільки це дозволяє зберігати фінансову стабільність і уникати додаткових витрат на обслуговування боргів. Відсутність зобов'язань забезпечує більш гнучке управління фінансами, що дає змогу ефективніше реагувати на зміни в ринковій ситуації, здійснювати інвестиції в розвиток і покращувати конкурентоспроможність.

Таблиця 3.1 – Структура та динаміка капіталу ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Темп змін, % | |
|---|---------|---------|--------|--------------|-------------|
| | | | | 2021 / 2020 | 2022 / 2021 |
| Середньорічна вартість капіталу, тис. грн | 4698,55 | 5312,75 | 5474,8 | 113,07 | 103,05 |
| У тому числі: | | | | | |
| Власний капітал, тис. грн | 5121,8 | 5503,7 | 5445,9 | 107,46 | 98,95 |
| Залучений капітал, тис. грн | 651,9 | 954,0 | 885,6 | 146,34 | 92,83 |
| - довгострокові пасиви, тис. грн | 0 | 0 | 0 | - | - |
| - короткострокові пасиви, тис. грн | 651,9 | 954,0 | 885,6 | 146,34 | 92,83 |
| Питома вага залученого капіталу у середньорічній вартості капіталу, % | 13,87 | 17,96 | 16,18 | 129,42 | 90,08 |

Проте, якщо підприємство все ж має борги, це може призвести до збільшення фінансових зобов'язань. У таких випадках одним із основних витрат є виплата процентів за кредитами, що може значно вплинути на рентабельність бізнесу. Погіршення фінансової ситуації може відбуватися через зростання процентних ставок або необхідність швидкого погашення боргів, що зменшує ліквідність підприємства і обмежує можливості для залучення нових інвестицій. Крім того, наявність заборгованості може негативно позначитись на кредитній репутації компанії, що ускладнює доступ до дешевих фінансових ресурсів у майбутньому.

Наочно різницю між власним та залученим капіталом добре зображено на рисунку 3.1. Тобто як було сказано раніше, сума залучених коштів є відносно не великою. На кінець 2023 року сума залучених коштів склала 885,6 тис. грн.

Для зменшення залучених коштів підприємству слід звернути увагу на оптимізацію управління фінансовими ресурсами, що допоможе знизити залежність від зовнішнього фінансування та забезпечити стійкий фінансовий стан. Оптимізація фінансових ресурсів включає в себе впровадження ефективних механізмів планування та контролю за використанням коштів, що дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність використання капіталу.

Головною метою фінансового управління є ухвалення рішень, спрямованих на досягнення оптимальних результатів і забезпечення сталого розвитку підприємства. Це передбачає пошук балансу між короткостроковими і довгостроковими цілями, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на поточні виклики та одночасно реалізовувати стратегії, орієнтовані на його майбутній розвиток. Врахування поточних фінансових потреб і прогнозування майбутніх вимог до капіталу допомагає ухвалювати більш обґрунтовані рішення щодо управління коштами, вибору джерел фінансування та оптимізації витрат.

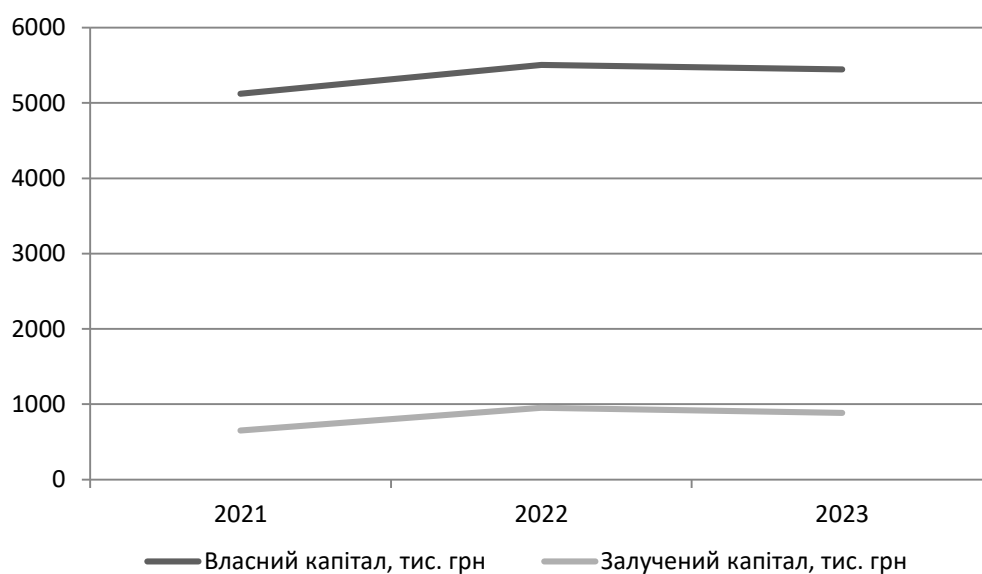


Рисунок 3.1 - Динаміка залученого та власного капіталу ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

Основне завдання фінансового управління полягає в ефективному використанні фінансових ресурсів, управлінні ризиками, бюджетному плануванні, прийнятті рішень щодо інвестицій, фінансування та розподілу прибутку, аналізі фінансової діяльності та контролі за фінансовими показниками підприємства.

Окрім цього, на ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» спостерігається проблемна ситуація із дебіторською заборгованістю. На рисунку 3.2 зображено графік динаміки узагальненої дебіторської заборгованості.



Рисунок 3.2 – Динаміка зміни дебіторської заборгованості на підприємстві

Для удосконалення управління дебіторською заборгованістю на підприємстві ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» можна запропонувати впровадження таких заходів (рисунок 3.3).

Етапи управління дебіторською заборгованістю для ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» сприятимуть значному покращенню економічної безпеки підприємства. Систематичний аналіз дебіторської заборгованості та моніторинг платіжної дисципліни дозволять вчасно виявляти проблемні борги, зменшуючи ризики фінансових втрат. Визначення чіткої політики кредитування та розробка заходів для зниження ризиків неплатежів забезпечать більш контрольоване надання кредитів та мінімізують ймовірність виникнення великих прострочених заборгованостей.

Робота з проблемними боргами та регулярний аналіз ефективності прийнятих заходів є важливими інструментами для своєчасного реагування на фінансові труднощі підприємства. Така робота дозволяє оперативно виявляти і вирішувати проблеми, пов'язані з неплатежами, а також коригувати стратегію управління дебіторською заборгованістю на основі реальних даних. Регулярне оцінювання результативності застосованих методів дає можливість виявити слабкі місця в

процесі збору боргів і вчасно впроваджувати корективи, щоб мінімізувати фінансові втрати.



Рисунок 3.3 – Етапи удосконалення управління дебіторською заборгованістю для ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

Далі, слід запропонувати підприємству план антикризового управління.

Мета антикризового управління, полягає у захисті активів та забезпечення фінансової стабільності підприємства в умовах невизначеності, зниження ризиків втрати ліквідності та підвищення стійкості до зовнішніх і внутрішніх кризових факторів.

Підґрунтя для даної пропозиції походить з аналізу балансу (додаток 1), а саме:

1) Зниження оборотних активів. На початок звітнього періоду вони становили 2121 тис. грн, а наприкінці — лише 1036 тис. грн. Найбільше зменшення відбулося у статті "Гроші та їх еквіваленти" (з 1131,6 тис. грн до 80,5 тис. грн), що вказує на ризик недостатності ліквідності для покриття поточних зобов'язань.

2) Зниження нерозподіленого прибутку. З 381,9 тис. грн до 31,2 тис. грн, що свідчить про зменшення фінансового резерву підприємства.

3) Скорочення кредиторської заборгованості при високих зобов'язаннях майбутніх періодів. Підприємство має значні доходи майбутніх періодів (703,6 тис. грн на початок і 788,3 тис. грн на кінець звітнього періоду), що створює ризик залежності від цих надходжень для виконання зобов'язань.

Ці показники свідчать про необхідність системного підходу до управління ризиками та розробки плану дій у кризових ситуаціях.

План антикризового управління буде складатися з наступних етапів, які зображені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – План антикризового управління для ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»

| Етап | Шляхи досягнення |
|-----------------------------|--|
| Оцінка ризиків | 1. Провести комплексний аналіз ризиків, включаючи: <ul style="list-style-type: none"> - Нестабільність доходів через скорочення оборотного капіталу. - Залежність від доходів майбутніх періодів. - Можливість втрати ліквідності. 2. Оцінити ймовірність та фінансовий вплив кожного ризику. |
| Формування резервного фонду | <ul style="list-style-type: none"> - Виділити частину чистого прибутку для створення резервного фонду, який покриватиме тимчасові фінансові труднощі. - Розмір резерву має відповідати середньомісячному обсягу поточних витрат. |

Продовження таблиці 3.2

| | |
|---|---|
| Підготовка сценаріїв антикризових заходів | Розробити декілька сценаріїв дій залежно від глибини кризи: <ul style="list-style-type: none"> - Сценарій 1 (помірний ризик): Оптимізація витрат, скорочення необов'язкових витрат. - Сценарій 2 (високий ризик): Розробка плану реструктуризації боргів, переговори з кредиторами. - Сценарій 3 (гострий ризик): Аварійні заходи: скорочення персоналу, продаж зайвих активів. |
| Посилення контролю за витратами | <ul style="list-style-type: none"> - Впровадження щотижневого моніторингу ключових фінансових показників (грошові потоки, дебіторська/кредиторська заборгованість). - Застосування обмеження витрат у разі досягнення критичних показників. |

Запропоновані етапи допоможуть у наступному:

1. Оцінка ризиків дозволить підприємству бути готовим до несподіваних змін у фінансових показниках, приймати обґрунтовані рішення і зосереджувати ресурси на вирішенні найбільш критичних проблем.

2. Резервний фонд дозволить уникнути збоїв у фінансуванні операційної діяльності, зменшити залежність від позикових коштів та підтримувати позитивну репутацію перед партнерами і кредиторами.

3. Сценарії забезпечать готовність до швидкої реакції на кризові ситуації, що дозволить підприємству уникнути хаотичних рішень і зберегти контроль над фінансовим станом.

4. Посилений контроль дозволить оптимізувати структуру витрат, забезпечити економію ресурсів і спрямувати вивільнені кошти на найбільш пріоритетні напрями діяльності.

Залучення цих заходів буде мати загальний вплив на підприємство, а саме допоможе:

- Зміцнити фінансову стійкість підприємства завдяки наявності резерву та готовності до різних сценаріїв розвитку подій.

- Уникнути кризових ситуацій, таких як неплатоспроможність або невиконання зобов'язань.
- Оптимізувати витрати та мінімізувати залежність від зовнішнього фінансування.
- Забезпечити довгострокову стабільність і підвищити стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Ці заходи допоможуть підприємству не лише уникнути фінансових втрат у нестабільних умовах, але й створити основу для подальшого розвитку та адаптації до змін у ринковому середовищі.

3.2 Рекомендації щодо інноваційних підходів для покращення економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та високого рівня конкуренції інноваційні підходи стають ключовим елементом забезпечення економічної безпеки підприємства. Впровадження нових технологій, автоматизація процесів, вдосконалення бізнес-моделей та використання сучасних управлінських інструментів дозволяють підвищити ефективність діяльності, оптимізувати витрати та зменшити вплив зовнішніх і внутрішніх ризиків. Інноваційні рішення сприяють не лише фінансовій стабільності, а й створенню умов для диверсифікації доходів та розширення ринків збуту. Це відкриває нові перспективи для розвитку підприємства, забезпечуючи йому довгострокову стабільність, адаптивність до змін та конкурентні переваги у швидкозмінному бізнес-середовищі.

Головна проблема яка постає на ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», і яка сильно впливає на економічну безпеку цього підприємства, це – дохід.

Як помітно у попередній таблиці 2.1, чистий дохід від реалізації послуг ,та відповідно, чистий фінансовий результат (прибуток) значно знизилась у порівнянні

із попередніми роками. Рисунок 3.4 зображає графік, на якому добре видно динаміку змін цих показників.

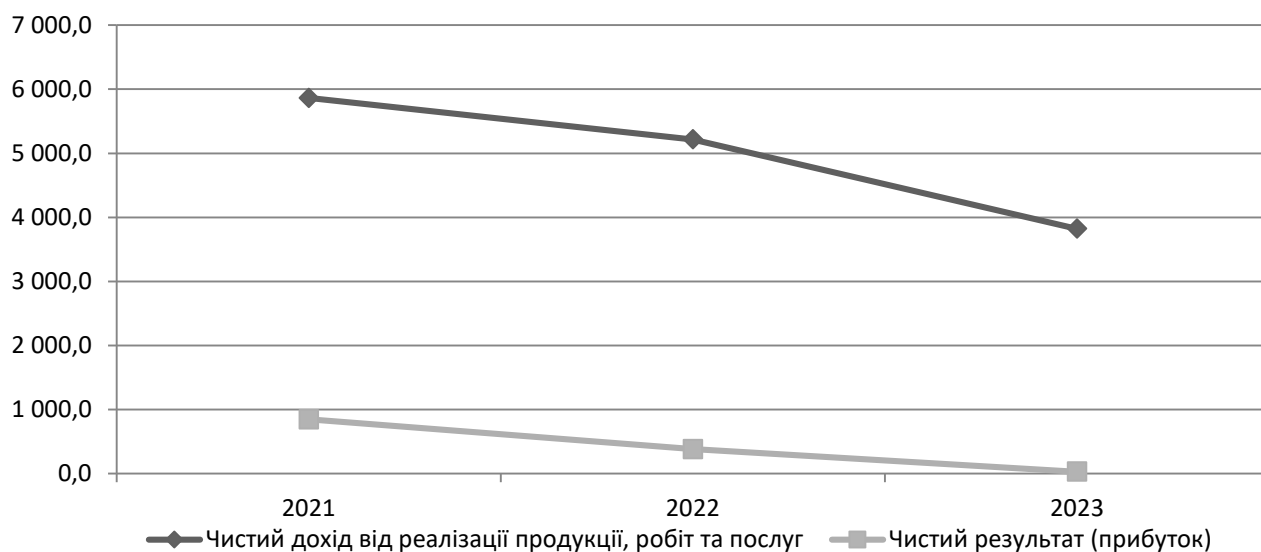


Рисунок 3.4 – Динаміка зниження чистого доходу та прибутку

Головними проблемами які спричинили падіння доходу, та відповідно прибутку, стали низка факторів, такі як:

1. Висока конкуренція в регіоні: велика низка сильних конкурентів, які через свої особливості швидко завоювали своє місце на ринку. Такими конкурентами є: автошкола «Ягуар», «Топ драйв», «Люкс Авто», «Navi» та інші.

2. Фінансово-економічна ситуація серед населення: у теперішніх умовах повномасштабної війни, та погіршення економічного становища в країні, ціни, які регулює кожна фірма окремо, не завжди є доступними для населення.

3. Низька маркетингова компанія на підприємстві: мало поширеність ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», грає із підприємством «у злу гру». Більша частка населення малознайома із цим підприємством, що не можна сказати про конкурентів.

Якщо не впроваджувати необхідних заходів уже на цьому етапі, підприємство ризикує зіткнутися з подальшим погіршенням свого фінансового стану та втратити конкурентні позиції на ринку. Відсутність інноваційних підходів і недостатня увага до оптимізації ключових процесів можуть призвести до

зниження ефективності діяльності, накопичення боргів та зростання ризиків. У довгостроковій перспективі це може спричинити втрату клієнтів, скорочення доходів і, зрештою, поставити під загрозу фінансову стабільність і економічну безпеку підприємства.

Пропонується наступні, інноваційні шляхи для покращення економічної безпеки на ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ»:

1. Як помітно у таблиці 3.1, підприємство має значну частку власного капіталу, на період 2023 року ця сума складала 5445,9 тис. грн. Окрім цих коштів підприємство може скласти бізнес-проект та залучити додаткові кошти через інвесторів. Це дозволить залучити додатковий капітал для покриття потреб у фінансуванні, зменшуючи залежність від позикових коштів. Усі ці кошти потрібно буде виділити на наступні етапи.

2. Ребрединг і маркетингова реклама. В загальному одна із проблем ДТСААФ, не тільки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», те що ці підприємства сформовані на пострадянській основі. Слід змінити «обличчя» фірми та провести маркетингову компанію. Цей етап сприятиме збільшенню клієнтської бази та підвищенню доходів, що напряду знизить ризик фінансових втрат у майбутньому.

3. Оновлення технічної та інфраструктурної бази. Аналізуючи саме ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ», помітно що оновлення торкається лише технічної бази (автопарку) автошколи, але у тих масштабах які дозволяє дохід. Сама споруда, де проходять теоретичні навчання, отримує генеральний ремонт лиш усередині приміщення, а ось на зовні споруда, не отримувала жодних змін. Ще гірша ситуація у гаражному приміщенні де зберігається весь автопарк. Також це стосується і самої території. За рахунок залучених коштів слід надати підприємству привабливого вигляду та збільшити наявний автопарк. Це забезпечить ефективнішу роботу підприємства підвищуючи продуктивність.

Запропоновані інноваційні шляхи сприятимуть покращенню економічної безпеки ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» шляхом підвищення фінансової стабільності, зміцнення конкурентних позицій та зменшення залежності від зовнішніх ризиків. Завдяки їх реалізації підприємство зможе оптимізувати ресурси,

збільшити продуктивність і привабливість для клієнтів, що забезпечить сталий розвиток і довгострокову стабільність на ринку.

Також, хорошою ідеєю може стати диверсифікація джерел доходів.

Одна з проблем яка є на підприємстві є надмірна залежність від обмеженого кола послуг або клієнтів може знизити фінансову стабільність.

На основі аналізу фінансових показників підприємства видно, що обсяги доходів не відповідають потребам для забезпечення фінансової стійкості та реалізації довгострокових цілей розвитку. Основними джерелами доходів є послуги, пов'язані з навчанням водіїв, що створює ризик значної залежності від одного сегмента ринку. У разі зниження попиту на ці послуги підприємство може стикнутися з фінансовими втратами.

Причинами необхідності диверсифікації є ті причини, що і у попередніх рекомендаціях:

1. Змінність попиту на основні послуги: Ринок може зменшуватися через економічні кризи, демографічні зміни або конкуренцію.
2. Залежність від обмеженого кола клієнтів: Скорочення кількості клієнтів або проблеми з платоспроможністю існуючої клієнтської бази можуть вплинути на стабільність доходів.
3. Недостатнє використання ресурсів підприємства: Оборотні та основні активи підприємства можуть використовуватися не повністю, що знижує їхню ефективність.

Виходячи з тих можливостей які є у підприємства, можна запропонувати наступні шляхи рішення:

- Розширення спектру послуг, наприклад, базові технічні навички з ремонту автомобілів або діагностики.
- Вихід на нові ринки, наприклад співпраця з транспортними компаніями, які потребують регулярного навчання персоналу. Організація навчання для водіїв електротранспорту - це перспективна ніша у зв'язку зі зростанням популярності електромобілів.

- Супутні послуги наприклад продаж навчальних матеріалів (книги, відео-курси, інтерактивні програми).

Диверсифікація джерел доходів є стратегічно важливим кроком для забезпечення економічної безпеки підприємства. Вона сприятиме створенню стабільного фінансового потоку, дозволить зменшити ризики, пов'язані з ринковими коливаннями, і закладе основу для довгострокового розвитку.

Висновки до розділу.

У розділі було розглянуто ключові інноваційні підходи для покращення економічної безпеки підприємства ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» у контексті сучасних викликів, що впливають на його фінансову стабільність. Головною проблемою підприємства є зниження чистого доходу та прибутку, що обумовлено високою конкуренцією на ринку, складною фінансово-економічною ситуацією в країні та недостатньою маркетинговою активністю. Для подолання цих проблем необхідно впровадити інноваційні заходи, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності.

Зокрема, до інноваційних кроків, що можуть сприяти покращенню економічної безпеки, відносяться: залучення інвесторів для збільшення власного капіталу, проведення ребрендингу та активна маркетингова кампанія для розширення клієнтської бази, оновлення технічної та інфраструктурної бази для підвищення ефективності діяльності, а також диверсифікація джерел доходів через розширення спектру послуг та вихід на нові ринки.

Завдяки цим заходам підприємство зможе зменшити залежність від зовнішніх ризиків, підвищити свою привабливість для клієнтів і, в результаті, зміцнити свою фінансову стабільність та конкурентні позиції на ринку. Ці інноваційні підходи є важливими для забезпечення довгострокової стабільності і розвитку підприємства в умовах змінної економічної ситуації.

ВИСНОВКИ

Економічна безпека підприємства є важливим аспектом його стабільного функціонування та довгострокового розвитку. Вона охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на підтримку стабільності в економічній і фінансовій сферах, забезпечення захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, мінімізацію ризиків і створення передумов для сталого розвитку.

Для ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» економічна безпека є критично важливою, оскільки підприємство діє в умовах високої конкуренції, зростаючої невизначеності ринку та економічних викликів.

Проведений аналіз показав, що підприємство має ряд сильних сторін, серед яких виділяються досвідчений персонал, сучасна матеріально-технічна база, можливість навчання водіїв різних категорій і потенціал для розвитку додаткових напрямків діяльності. Однак виявлено також значні проблеми, зокрема зниження чистого доходу та прибутку у 2023 році, недостатню ефективність маркетингових стратегій, залежність від законодавчо регульованої цінової політики та загрози з боку конкурентів.

Особливу увагу в роботі приділено розробці заходів, спрямованих на зміцнення економічної безпеки підприємства. Запропоновані рішення включають:

1. Оптимізацію управління фінансами, яка передбачає зменшення залежності від позикових коштів, впровадження чіткої кредитної політики, моніторинг дебіторської заборгованості та роботу з боржниками.
2. Підвищення ефективності бізнес-процесів через модернізацію інфраструктури, технічної бази та впровадження нових технологій.
3. Активізацію маркетингової діяльності шляхом проведення ребрендингу, розширення присутності на ринку, розробки конкурентоспроможних пропозицій і використання сучасних рекламних інструментів.
4. Розвиток інноваційних підходів, які включають залучення інвесторів, розширення послуг і диверсифікацію джерел доходів.

У роботі також наголошено на важливості стратегічного підходу до управління економічною безпекою, що дозволить забезпечити адаптацію до змін на ринку, мінімізувати ризики та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме зростанню ефективності управління фінансами, покращенню фінансових показників і підвищенню продуктивності діяльності підприємства. Це дозволить ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» не лише забезпечити свою фінансову стабільність, а й створити базу для довгострокового розвитку та утримання лідерських позицій у галузі підготовки водіїв.

У підсумку, системний підхід до управління економічною безпекою, підкріплений впровадженням інновацій, модернізацією та стратегічним плануванням, є ключем до забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Економічна безпека інноваційного підприємства : навчальний посібник / В.Г. Алькема, Н.М. Літвін, О.С. Кириченко. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. – 320 с
2. Рудніченко Є.М., Гавловська Н.І. Економічна безпека підприємства: підручник / за заг. ред. А.М. Дідика. – Львів: НУ «Львівська політехніка», ТзОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. – С. 101-135, 575-605.
3. Рудніченко Є.М., Асамоах-Черемех Джошуа. Підходи до сутнісного наповнення категорії «Економічна безпека підприємства» стаття – опубліковано: 28.12.2023 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/21/24>
4. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / [Небава М.І., Міронова Ю.В.] – Вінниця : ВНТУ, 2017. – 73 с
5. Економічна безпека підприємства : підручник / А.М. Штангрет та ін.; за заг. ред. А.М. Штангрета; Укр. акад. друкарства. - Львів :Укр. акад. друкарства, 2016 - 292 с.
6. М.В. Міненко. Сутність та види суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства: стаття. Ефективна економіка № 2, 2014 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
7. Сонтіченко В.М. Система та моделі управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств / В.М. Сотніченко // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 18. – С. 99–103. – Режим доступу : http://www.bses.in.ua/journals/2017/18_2017/23.pdf
8. Фролова Л.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства / Л.В. Фролова, О.В. Роженько / Актуальні проблеми економіки – 2016. - №3 (177). – С. 199–209.

9. Офіційний сайт «Автошколи ТСО України. Товариство сприяння оборонні Україні» - [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://www.auto-tsou.com/avtoshkola/khmelnyskyi_otsh
10. Ортинський В.Л, Кузьмін О.Є., Дідик А.М. та ін. Економічна безпека підприємства: підручник. Під редакцією Дідика А. - Львів: Львівська політехніка, 2019. - 624 с
11. Рудніченко Є.М., Гавловська В. І. Економічна безпека держави в контексті глобалізаційних викликів // Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : монографія : в 3 т. Т. 3 / за заг. ред. В.О. Онищенка та Г.В. Козаченко. – Полтава : ПолтНТУ, 2019.
12. Науковий журнал: RESEARCH PAPERS IN ECONOMICS AND FINANCE. Vol. 4 No. 2. 2020. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://journals.ue.poznan.pl/REF/article/view/102/52>
13. Ілляшенко О.В Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія - Харків: Мачулін – 2016 – 504 с.
14. Економічна безпека держави, суб'єктів господарювання та тіньова економіка: монографія / [В.К. Васенко, Л.А. Пуш, І.П. Шульга та ін.]; за заг. ред. В.К. Васенка. - Черкаси : Маклаут, 2010 – 367 с.
15. Історія економіки та економічної думки: сучасні економічні теорії : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. / О.О. Шевченко. - К. :Центр учбової літератури - 2016 - 277 с.
16. Єрешко Ю. О., Товмасян В. Р. Теорія фінансової політики підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 63–68. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2020_15-16_13
17. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. Економіка. 2016. Вип. 3 (921). С. 131 – 134. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_3_31

18. Економічна безпека: підруч. / авт.кол.; за ред. О. І. Барановського, О. Б. Жихор. Київ: УБС НБУ, 2014. 516 с.

19. Небава М.І., Міронова Ю.В. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2017. – 73 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А «Баланс ПТНЗ «Хмельницька ОТШ ТСОУ» за 2023 рік.

| Актив | Код рядка | На початок звітної періоду, тис. грн | На кінець звітної періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | | 1,7 |
| первісна вартість | 1001 | 7,5 | 12,9 |
| накопичена амортизація | 1002 | 7,5 | 11,2 |
| Основні засоби | 1010 | 4 329,0 | 5 294,3 |
| первісна вартість | 1011 | 7905,4 | 8994,1 |
| знос | 1012 | 3576,4 | 3699,8 |
| Усього за розділом I | 1095 | 4336,5 | 5296,0 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси: | 1100 | 456,7 | 480,3 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 346 | 318,4 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1130 | 184,1 | 155,4 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 1145 | 1,9 | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 1131,6 | 80,5 |
| Рахунки в банках | 1167 | | 80,5 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 0,9 | 0,9 |
| Усього за розділом II | 1195 | 2 121 | 1 036 |
| Баланс | 1300 | 6457,7 | 6331,5 |
| Пасив | Код рядка | На початок звітної періоду, тис. грн | На кінець звітної періоду, тис. грн |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Додатковий капітал | 1410 | 2740,2 | 2740,2 |
| Резервний капітал | 1415 | 2381,6 | 2674,5 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 381,9 | 31,2 |
| Усього за розділом I | 1495 | 5503,7 | 5445,9 |

Продовження додатку А

| | | | |
|---|------|--------|--------|
| Ш. Поточні зобов'язання | | | |
| Поточна кредиторська заборгованість за: | | | |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 25,3 | 1,2 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 112,5 | 35,2 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 83,8 | 6,9 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 3,7 | 2,2 |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків | 1645 | 25,1 | 58,7 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 703,6 | 788,3 |
| Усього за розділом III | 1695 | 954 | 885,6 |
| Баланс | 1900 | 6457,7 | 6331,5 |