

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА  
10 червня 2024 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Інформаційні технології в забезпеченні економічної безпеки сучасного  
підприємства»

Виконала студентка 4 курсу, групи УВ-301  
**АЛЄЙНІК Віталіна Вадимівна**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту підприємств  
**к.е.н, доц. АРТЕМЕНКО Ліна Петрівна**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу  
**к.т.н., доц. ЛЕБЕДЕНКО Сергій Олександрович**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі  
немає цитат та вилучень з праць інших  
авторів без відповідних посилань  
Студентка \_\_\_\_\_ (підпис)

Київ – 2024 року

**Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**

**НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

**АЛЄЙНИК Віталіни Вадимівни**

**1. Тема роботи: «Інформаційні технології в забезпеченні економічної безпеки сучасного підприємства»**

**керівник роботи: к.е.н., доц. Артеменко Ліна Петрівна,**

затверджена наказом по університету від 31.05.2023р. № 2078

**2. Термін подання студентом роботи: 10.06.2023 р.**

**3. Вихідні дані до роботи:** наукова та навчально-методична література; інформація про історію створення та розвиток ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»; фінансова звітність Товариства («Баланс», «Звіт про фінансові результати» за 2022-2023 роки; «Примітки до річної фінансової звітності»); договори оренди; статут підприємства; внутрішні документи підприємства, включаючи корпоративні політики та процедури; дані про ринок та конкурентне

середовище; аналітичні матеріали та дослідження, пов'язані з діяльністю підприємства.

#### **4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:**

##### **а) теоретична частина:**

- вивчити сутність та особливості економічної безпеки;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності впровадження інформаційних технологій у сфері забезпечення економічної безпеки.

##### **б) аналітична частина:**

- розглянути організаційно-економічні характеристики ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»;
- проаналізувати рівень інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»;
- проаналізувати економічну безпеку ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»;

##### **в) рекомендаційна частина:**

#### **5. Перелік ілюстративного матеріалу**

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження
2. Сутність та особливості розвитку підприємства
3. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»
4. Аналіз економічної безпеки підприємства ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»
5. Оцінка рівня використання інформаційних технологій на ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»
6. Розробка пропозицій щодо вдосконалення
7. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

**6. Дата видачі завдання:** 12 жовтня 2023 р.

## Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір теоретичних та практичних даних про управління запасами та товару в обігу підприємства	08.10.2023 – 31.10.2023	
2	Обробка теоретичних та практичних даних про управління запасами та товару в обігу підприємства	01.11.2023– 30.11.2023	
3	Аналіз господарсько-економічної діяльності підприємства ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»: матеріально-технічний, технологічний та фінансовий стан.	01.12.2023 – 31.12.2023	
4	Аналіз інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД». Оцінка економічної безпеки підприємства.	01.01.2024 – 31.01.2024	
5	Визначення проблем забезпечення економічної безпеки підприємства ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»	01.02.2024 – 28.02.2024	
6	Розроблення проекту з модернізації процесів інформаційно-технологічної інфраструктури ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД».	01.03.2024 – 31.03.2024	
7	Економічне обґрунтування проекту. Розрахунок потреб..	01.04.2024 – 30.04.2024	
8	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	01.05.2024 – 30.05.2024	

Студент \_\_\_\_\_ Алеїнік Віталіна

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Артеменко Ліна

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Інформаційні технології в забезпеченні економічної безпеки сучасного підприємства» містить 106 сторінок, 38 таблиць, 14 рисунків, 6 додатків. Перелік посилань нараховує 30 найменувань.

**Метою роботи** є аналіз теоретичних засад та розгляд прикладних аспектів забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням інформаційних технологій.

**Об'єктом дослідження** є забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням інформаційних технологій.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти інформаційних технологій в забезпечення економічної безпеки підприємства.

**База дослідження** – ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД».

**Методи дослідження.** Під час виконання дипломної роботи бакалаврського рівня були використані різні загальні та спеціалізовані наукові методи. Для аналізу підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства застосовувалися абстрактно-логічний метод, метод логічних узагальнень та причинно-наслідкового аналізу. Данні отримувались з статистичної та бухгалтерської звітності. Для визначення та обґрунтування напрямків підвищення економічної безпеки підприємства використовувалися метод діагностики.

**Рекомендації щодо використання результатів роботи.** За результатами проведеного дослідження розроблено проект на основі системи Канбан, що дозволить підвищити економічну безпеку на всіх рівнях діяльності підприємства. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів та послуг полягає в збільшенні оборотності запасів до 0,40, зменшенні витрат на транспортні послуги, збільшення рентабельності продажів до 6,26 та підвищення лояльності клієнтів.

**Результати роботи.** Результати дослідження можуть бути використані підприємствами для забезпечення економічної безпеки.

**Ключові слова:** забезпечення економічної безпеки, Канбан, інформаційні технології, оборотність запасів.

## ABSTRACT

The thesis on the topic: «Information technology in ensuring the economic security of modern enterprise» contains 106 pages, 38 tables, 14 figures, 6 appendices. The list of links includes 30 titles.

*The purpose of the work* is to analyze the theoretical foundations and consider the practical aspects of ensuring the economic security of an enterprise using information technology.

*The object of the research* is the provision of economic security of the enterprise using information technology.

*The subject of the research* is the theoretical and practical aspects of information technology in ensuring the economic security of the enterprise.

*The research* is based on "TECHNOOPTRG-TRADE" LLC.

*Research Methods:* Various general and specialized scientific methods were used during the execution of the bachelor's thesis. Abstract-logical method, method of logical generalizations, and cause-and-effect analysis were applied to analyze the approach to ensuring the economic security of the enterprise. Data were obtained from statistical and accounting reports. The diagnostic method was used to identify and justify directions for increasing the economic security of the enterprise.

*Recommendations for the Use of Research Results:* Based on the research findings, a project was developed using the Kanban system, which will enhance economic security at all levels of enterprise activity. The economic impact of implementing the proposed measures and services includes increased inventory turnover to 0.40, reduced transportation costs, increased sales profitability to 6.26, and improved customer loyalty.

*Work Results:* The research results can be utilized by enterprises to ensure economic security.

*Keywords:* economic security, Kanban, information technology, inventory turnover.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	11
1.1 Економічна суть та особливості забезпечення економічної безпеки підприємства.....	11
1.2 Методичні аспекти забезпечення економічною безпеки підприємства з використання інформаційних технологій .....	19
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТЕЙД».....	28
2.1 Аналіз функціонування підприємства .....	28
2.2 Діагностика використання інформаційних технологій на ТОВ «Технооптторг-Трейд».....	41
2.3 Оцінювання використання інформаційних технологій та рівня економічної безпеки підприємства.....	51
3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД».....	64
3.1 Напрямки впровадження інформаційних технологій .....	64
3.2 Обґрунтування результативності впровадження запропонованих заходів для забезпечення економічної безпеки підприємства .....	75
ВИСНОВКИ .....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	90
ДОДАТОКИ .....	93

## ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій, питання економічної безпеки підприємств набувають особливої актуальності. Інформаційні технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності компаній на ринку, дозволяючи ефективно управляти ризиками, захищати конфіденційну інформацію та оптимізувати внутрішні процеси.

Сучасні підприємства стикаються з численними загрозами, включаючи кіберзлочинність, промислове шпигунство, витоки даних та інші форми інформаційних атак. Використання передових ІТ-рішень дозволяє не лише своєчасно виявляти та нейтралізувати ці загрози, але й розробляти стратегії превентивного захисту. Система управління інформаційною безпекою, заснована на інформаційних технологіях, охоплює комплекс заходів, спрямованих на захист інформаційних ресурсів, контроль доступу, моніторинг активності та аналіз потенційних вразливостей.

Таким чином, інформаційні технології стають невід'ємною складовою системи економічної безпеки сучасного підприємства, сприяючи підвищенню його ефективності, стабільності та здатності протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Вагомість забезпечення економічної безпеки підприємств через впровадження інформаційних технологій знайшла своє відображення у працях провідних науковців, таких як О.М. Порожня, О.В. Акімов та Ю.М. Сурмін.

Науковці пропонують концептуальні напрями політики забезпечення інформаційної безпеки підприємств, підходи до їх реалізації, обґрунтовують методологічні принципи формування системи управління інформаційною безпекою, а також методологічні аспекти оцінювання ефективності цих систем. Разом з тим, пріоритетним напрямом наукових досліджень залишаються проблеми ефективного управління інформаційною безпекою в умовах зростаючих загроз, що потребує подальших пошуків інноваційних управлінських інструментів.

Актуальність і потреба у глибшому дослідженні цих проблем визначили

вибір теми та напрямок дипломного дослідження.

**Метою дипломної роботи** є всебічний аналіз діяльності підприємства ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД», ідентифікація проблем у сфері інформаційного забезпечення економічної безпеки та розробка рекомендацій щодо їх вирішення через впровадження сучасних інформаційних технологій.

Відповідно до визначеної мети поставлені наступні задачі:

- дослідити теоретичні аспекти та практичний досвід забезпечення економічної безпеки підприємств;
- провести економіко-управлінський аналіз результатів діяльності підприємства;
- здійснити аналіз бізнес-середовища, в якому функціонує досліджуване підприємство;
- діагностувати наявну систему економічної безпеки підприємства, визначити її сильні та слабкі сторони;
- розробити проєкт з удосконалення системи управління економічної безпекою підприємства та обґрунтувати його організаційно-економічне забезпечення;
- оцінити ефективність впровадження запропонованого проєкту.

**Об'єктом дослідження** є забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретичні засади та практичні положення щодо удосконалення системи економічної безпекою підприємства.

**Базою дослідження** є Товариство з обмеженою відповідальністю «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД». Юридична адреса: 49106, Україна, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вулиця Камська, будинок, 64.

**Теоретичною основою дослідження** є результати теоретичних і прикладних розробок, аналітичних досліджень та прогнозів вітчизняних і зарубіжних вчених і фахівців у сфері економічної безпеки. Дослідження також спирається на аналітично оброблені статистичні дані про розвиток української економіки, а також на звітні та прогнозні дані міжнародних організацій щодо тенденцій розвитку інформаційних технологій.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань використовувалися наступні методи дослідження: статистичний аналіз, порівняльний та графічний аналіз, систематизація та узагальнення; для отримання аналітичної інформації використовувалися дані статистичних звітів, включаючи внутрішні дані, зокрема, бухгалтерську звітність підприємств; метод економічного аналізу для вивчення змін економічних показників, метод управлінської діагностики для виявлення проблем управління економічною безпекою підприємства, метод порівняння для визначення ефективності запропонованого проєкту. У процесі досліджень застосовувалися інформаційні технології: Google Analytics, Microsoft Excel, Microsoft Visio, Cisco Packet Tracer.

**Практична значущість.** Результати та рекомендації роботи відкриють можливості в системі управління економічною безпекою ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» у підвищенні ефективності управління запасами, зменшенні витрат на логістику, підвищенні лояльності клієнтів та економічної безпеки в цілому через впровадження проєкту на основі системи Канбан.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

## 1.1 Економічна суть та особливості забезпечення економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства є фундаментальним чинником, що визначає його стабільність та успішність у сучасному динамічному та конкурентному ринковому середовищі. У сучасному світі підприємства стикаються з численними викликами, які виникають через економічні, політичні, технологічні, екологічні та соціальні зміни. Ці зміни можуть нести як ризики, так і можливості для розвитку підприємства, що залежить від рівня його підготовленості, здатності до адаптації та ефективного управління.

Унаслідок різноманітності підходів до розуміння поняття "економічна безпека підприємства" на сьогоднішній день не існує єдиного загальноприйнятого визначення. У такому контексті найбільш доцільними є ряд визначень, що на кращий спосіб відображають сутність економічної безпеки підприємства.

В контексті економічної безпеки підприємства, О.Ф. Новікова [1] висвітлює, що це поняття охоплює оптимальне використання різноманітних ресурсів компанії, включаючи капітал, персонал, інформацію, технології, обладнання та права, для забезпечення ефективної роботи та прогресу організації, при цьому акцент робиться на важливості уникнення перешкод, які можуть виникати ззовні чи зсередини. Група дослідників, до якої належать Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов та О.М. Ляшенко [2, с. 87], розглядає економічну безпеку як баланс між інтересами підприємства та зовнішніми суб'єктами, що мають вплив на його діяльність. Дослідження Д. Ковальова та Т. Сухорукової [3, с. 48] підкреслює захищеність бізнесу від негативних зовнішніх впливів та його здатність швидко реагувати на загрози або адаптуватися до змін, не допускаючи негативного впливу на свою

діяльність. Професор С.М. Ілляшенко [4] визначає економічну безпеку як стан ефективності, досягнутий завдяки використанню ресурсів та ринкових можливостей для захисту від потенційних негативних впливів та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Для більш точного та глибшого розуміння поняття економічна безпека підприємства на основі встановлено наступні підходи до його визначення:

- Стратегічний підхід. Він акцентує на стані захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх небезпек. Стратегічна економічна безпека визначається як здатність підприємства до адаптації та виживання в змінних умовах.

- Ресурсно-функціональний підхід. Він фокусується на результативному використанні ресурсів та потенціалу підприємства. Цей підхід враховує функціональні складові, які сприяють досягненню ефективності.

- Ринковий підхід. Результативне використання ресурсів для розвитку підприємства в умовах ринку. Забезпечення конкурентоспроможності та успішності на ринку.

- Комплексний підхід. Незалежний стан від неспокою, що включає всі аспекти економічної безпеки.

- Системний підхід. Гарантує збереження рівноваги та стійкості підприємства. Захист від різноманітних загроз.

- Кримінальний підхід. Захищеність від економічних злочинів.

- Конкурентний підхід. Присутність конкурентних переваг та ефективність функціонування в конкурентному середовищі.

- Специфічний підхід. Розгляд економічної безпеки підприємства за певними специфічними ознаками та рисами[5].

Основними елементами системи економічної безпеки підприємства є:

- захист комерційної таємниці та конфіденційності інформації;
- комп'ютерна безпека;
- внутрішня безпека;
- безпека будинків і споруд;
- фізична безпека;

- технічна безпека;
- безпека зв'язку;
- безпека господарсько-договірної діяльності;
- безпека перевезень вантажів та осіб;
- безпека рекламних, культурних, масових заходів, ділових зустрічей та переговорів;
- екологічна безпека;
- радіаційно-хімічна безпека;
- конкурентна розвідка;
- інформаційно-аналітична робота;
- експертна перевірка механізму системи забезпечення.

Наукове розуміння економічної безпеки підприємства передбачає розробку системи захисних заходів, спрямованих на забезпечення неперервної та ефективної діяльності підприємства. Ця система має на меті протистояти різноманітним чинникам та факторам, які можуть впливати на функціонування підприємства. Хоча компоненти економічної безпеки підприємства взаємопов'язані, вони відрізняються за значенням, показниками та методами забезпечення. Кожен з цих компонентів має різний вплив на загальний рівень економічної безпеки підприємства. Тому процес забезпечення високого рівня економічної безпеки включає визначення, аналіз та оцінку ризиків і загроз кожної компоненти з метою їх уникнення або контролю.

У цьому контексті діагностика є ключовим елементом забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки вона дозволяє оцінити поточний рівень економічної безпеки та визначити напрямки подальшого розвитку на основі бізнес-індикаторів. Це, в свою чергу, допомагає приймати ефективні управлінські рішення для забезпечення успішного розвитку підприємства. Для підвищення загального рівня економічної безпеки необхідно максимально захищати функціональні компоненти, які беруть участь у досягненні стратегічних цілей підприємства(див. рис. 1.1).

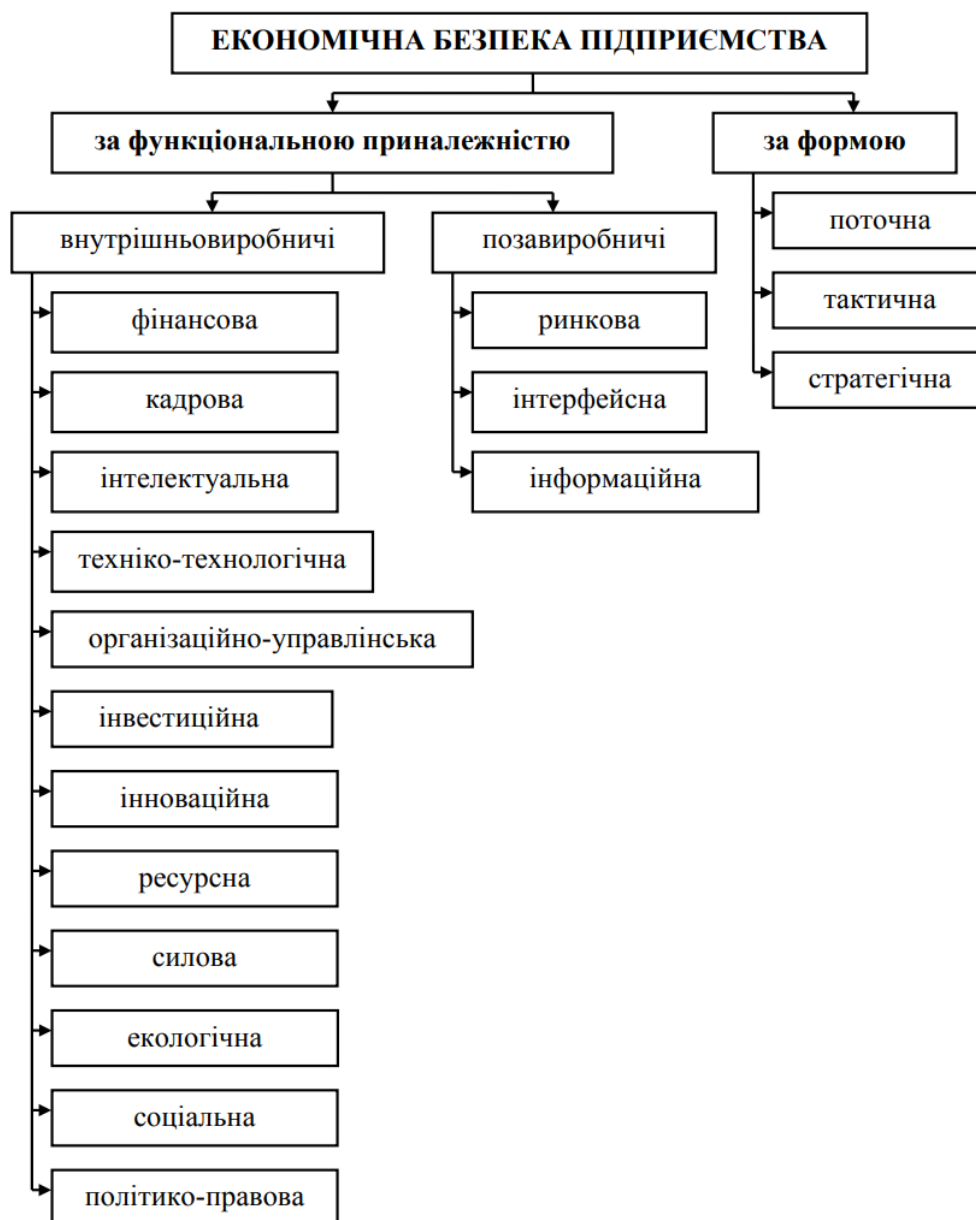


Рисунок 1.1 Класифікація економічної безпеки підприємства

Джерело: [5]

Ефективність сучасних підприємств залежить від стратегій, спрямованих на активне використання внутрішніх ресурсів для впливу на зовнішнє середовище, а не лише на його пристосування. Активна адаптація призводить до зростання вартості підприємства.

Організація системи безпеки будь-якого комерційного підприємства повинна мати чотири ключові рівні:

Адміністративний рівень. Включає управлінські рішення та стратегії, необхідні для забезпечення безперебійного функціонування підприємства. На

цьому рівні визначаються політики, процедури та регламенти, які регулюють діяльність підприємства у сфері безпеки. Зокрема, це стосується розробки планів дій у надзвичайних ситуаціях, управління ризиками та розподілу відповідальності серед керівників.

Оперативний рівень. Охоплює заходи безпеки, які забезпечуються специфічними засобами і методами. На цьому рівні здійснюється моніторинг та аналіз поточної діяльності для своєчасного виявлення та усунення загроз. До таких заходів відносяться оперативні перевірки, внутрішні розслідування, контроль доступу до конфіденційної інформації та запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам.

Технічний рівень. Передбачає використання сучасних технологій для забезпечення всіх видів безпеки. Це включає впровадження інформаційних систем для захисту даних, систем відеоспостереження, сигналізації, засобів автоматичного контролю та інших технічних рішень, які підвищують рівень захищеності підприємства від різноманітних загроз.

Режимно-пропускний рівень. Система фізичної безпеки, яка забезпечує охорону фінансових, інтелектуальних і матеріально-технічних цінностей підприємства. Цей рівень включає організацію пропускного режиму, фізичну охорону об'єктів, охоронні системи та засоби, спрямовані на запобігання несанкціонованому доступу до території підприємства та його критичних зон.

Структура економічної безпеки підприємства може бути розглянута як система взаємопов'язаних організаційних, фінансово-економічних та адміністративно-правових компонентів, спрямованих на керований вплив на об'єкт управління. Головна мета полягає в досягненні динаміки, яка уникне тривалих кризових ситуацій та банкрутства підприємства. Для досягнення цього необхідно використовувати систему показників та критеріїв, які допоможуть ухвалювати управлінські рішення з метою зміцнення економічної стабільності.

Моніторинг та аналіз рівня економічної безпеки підприємства є важливими завданнями. Постійний контроль допомагає вчасно виявляти потенційні ризики та приймати відповідні заходи.

З метою досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємство повинно працювати над забезпеченням високого рівня безпеки основних функціональних компонентів. Структуру економічної безпеки підприємства можна представити у вигляді рисунку 1.2.

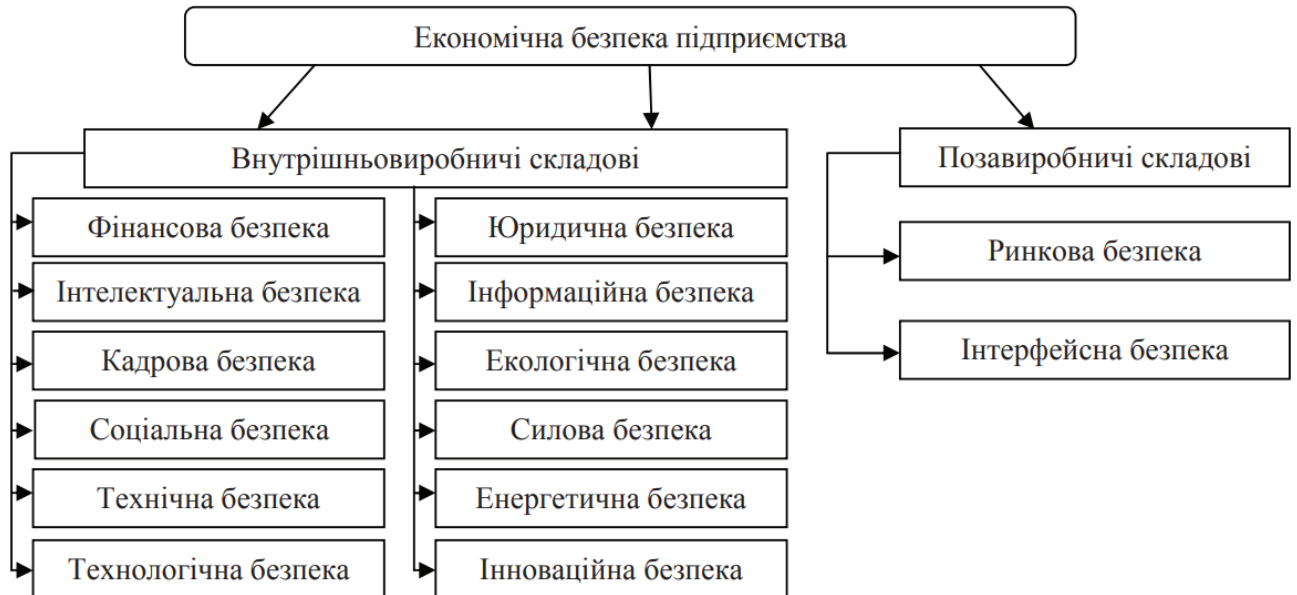


Рисунок 1.2 Структура економічної безпеки підприємства

Джерело: [6]

Функціональні складові економічної безпеки підприємства включають основні напрямки забезпечення економічної безпеки, які суттєво відрізняються за своїм змістом і підходами.

Термін "фінансова безпека" вивчають такі вчені, як Барановський О. І., Бланк І. О., Горячева К. С., Загорельська Т. Ю., Єрмошенко М. М., Камлик М. І., Копилов В. А., Сідак В. С. та інші. Фінансова безпека підприємства визначається як стан, при якому підприємство досягає збалансованості та високої якості фінансових інструментів, технологій та послуг, які воно використовує. Вона також характеризується стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз та здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію своїх фінансових інтересів, місії та завдань за допомогою достатніх фінансових ресурсів, що сприяє ефективному та стабільному розвитку фінансової системи [7].

Інтелектуальна складова полягає у збереженні та розвитку інтелектуального потенціалу підприємства. Основною умовою забезпечення інтелектуальної безпеки

є здатність протистояти загрозам, які можуть призвести до значних збитків, зниження темпів розвитку та зменшення капіталу підприємства. Це включає захист інтелектуальної власності, навчання та розвиток персоналу, а також стимулювання інноваційної діяльності.

Кадрова складова включає наявність високоосвічених та кваліфікованих працівників, управлінського персоналу, відсутність масового відтоку фахівців та високий рівень їх підготовки. Це передбачає створення сприятливих умов праці, розвиток кадрового потенціалу та збереження професійного рівня працівників[8].

Соціальна безпека підприємства спрямована не тільки на його розвиток та реалізацію інтересів, але й на задоволення матеріальних та нематеріальних потреб працівників. Вона охоплює такі аспекти, як забезпечення соціальних гарантій, підтримка здорового робочого середовища, створення умов для професійного зростання та реалізації особистісного потенціалу.

Технічна складова характеризується наявністю високого технічного рівня виробництва, своєчасним виявленням загроз, таких як стихійні лиха, пожежі, несанкціонований доступ на територію підприємства, та виявленням протиправних дій з боку співробітників. Це передбачає впровадження сучасних технологій безпеки, технічного обслуговування та ремонту обладнання.

Технологічна складова забезпечує високий технологічний рівень виробництва, що гарантує конкурентоспроможність товарів і послуг, а також підприємства в цілому. Це включає модернізацію виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій та підвищення ефективності виробництва.

Відповідно до науковця А. Штангрета, технологічна безпека підприємства визначається через такі ознаки: відповідність та якість технологічних процесів виробництва і основного капіталу потребам ринку; захищеність технологічної сфери від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз; здатність технологічної сфери забезпечувати високу конкурентоспроможність підприємства [9].

Юридична складова економічної безпеки підприємства передбачає всебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства

та правову захищеність усіх аспектів його діяльності. Це включає відповідність нормативно-правовим актам, захист прав і інтересів підприємства, а також юридичну підтримку в процесах прийняття управлінських рішень.

Інформаційна складова охоплює ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства, захист інформації та досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів. Важливим аспектом є також використання сучасних інформаційних технологій для збору, обробки та аналізу даних з метою підтримки стратегічних і тактичних рішень.

Екологічна складова включає дотримання чинних екологічних норм, мінімізацію втрат від забруднення довкілля та зменшення негативного впливу виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище. До цієї складової належить впровадження екологічно чистих технологій, управління відходами, а також екологічний моніторинг та аудит [10].

Силова складова спрямована на забезпечення фізичної та моральної безпеки персоналу підприємства, його капіталу і майна, а також комерційних інтересів. Це передбачає охорону об'єктів підприємства, захист від злочинних посягань, а також підтримання дисципліни та порядку серед працівників.

Енергетична складова стосується захищеності енергетичного потенціалу підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує його стабільний розвиток відповідно до статутних завдань. Зовнішні загрози включають дефіцит енергоресурсів, коливання цін на енергоносії та інші фактори, які впливають на енергетичну безпеку. Внутрішні загрози пов'язані з неефективною організацією енергетичного забезпечення, недостатньою кваліфікацією персоналу та зношеністю обладнання.

В структурі економічної безпеки особливе місце займає інноваційна складова. За думкою Краснощоквої Ю. В., інноваційна безпека полягає в дотриманні та реалізації інтересів підприємства, створенні необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій з метою розробки та впровадження конкурентоспроможної продукції й технологій на рівні

світових стандартів. Максимова Т. С., Філімонова О. В. та Лиштван К. В. вважають, що інноваційна безпека підприємства включає послідовну, заплановану, цілеспрямовану, комплексну діяльність, спрямовану на зміну кожного з елементів бізнесу підприємства відповідно до попиту, науково-технічного прогресу та впливу на організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, продукцію, джерела сировини й матеріалів, ринки збуту.

## **1.2 Методичні аспекти забезпечення економічною безпеки підприємства з використання інформаційних технологій**

Механізмом забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексний підхід для ефективного захисту підприємства від різних видів загроз, який охоплює організаційні, економічні та правові заходи. Основні складові цього механізму включають в себе прогнозування економічної безпеки, постійний моніторинг і аналіз факторів і процесів, а також розробку та реалізацію заходів для запобігання можливим загрозам економічній безпеці.

На сьогоднішній день під терміном "ризик" розуміється можливість виникнення шкоди, пошкодження, втрати, знищення або невдачі в бізнесі. Для цього поняття не існує однієї загальноприйнятої визначення. Ризик може бути сформульований по-різному. Смейкал та Раїс пояснюють, що: Ризик - це ситуація, в якій існує можливість відхилення від бажаного результату, на який ми сподіваємося або його очікуємо [11, с. 91].

Шефчик стверджує, що ризик - це ймовірна шкода, завдана зацікавленій особі - носію ризику, виражена або грошима, або іншими одиницями - кількістю днів робочої непрацездатності, кількістю людських жертв [12, с. 7]. Решер пояснює, що ризик - це можливість виникнення негативного результату. Щоб виміряти ризик, нам потрібно вимірювати як його складові, так і можливість виникнення скептицизму [13, с. 7]. Антушак розкриває, що ризик є величина відносно абстрактна (нематеріальна) і, ймовірно, кількісна, похідна від загрози. Він представляє можливість виникнення події з результатом, відмінним від

очікуваного цілі, і це з певною об'єктивною і математичною надією або статистичною ймовірністю.

Ризики підприємства можна поділити за джерелами виникнення на внутрішні та зовнішні (див. рис. 1.3). До зовнішніх ризиків належать економічні, політичні, законодавчі, адміністративні, соціальні, природо-екологічні та науково-технічні. Внутрішні ризики поділені на виробничі, технічні, технологічні, інноваційні, організаційні, комерційні, маркетингові, майнові, торговельні, транспортні, розрахункові та ресурсні.

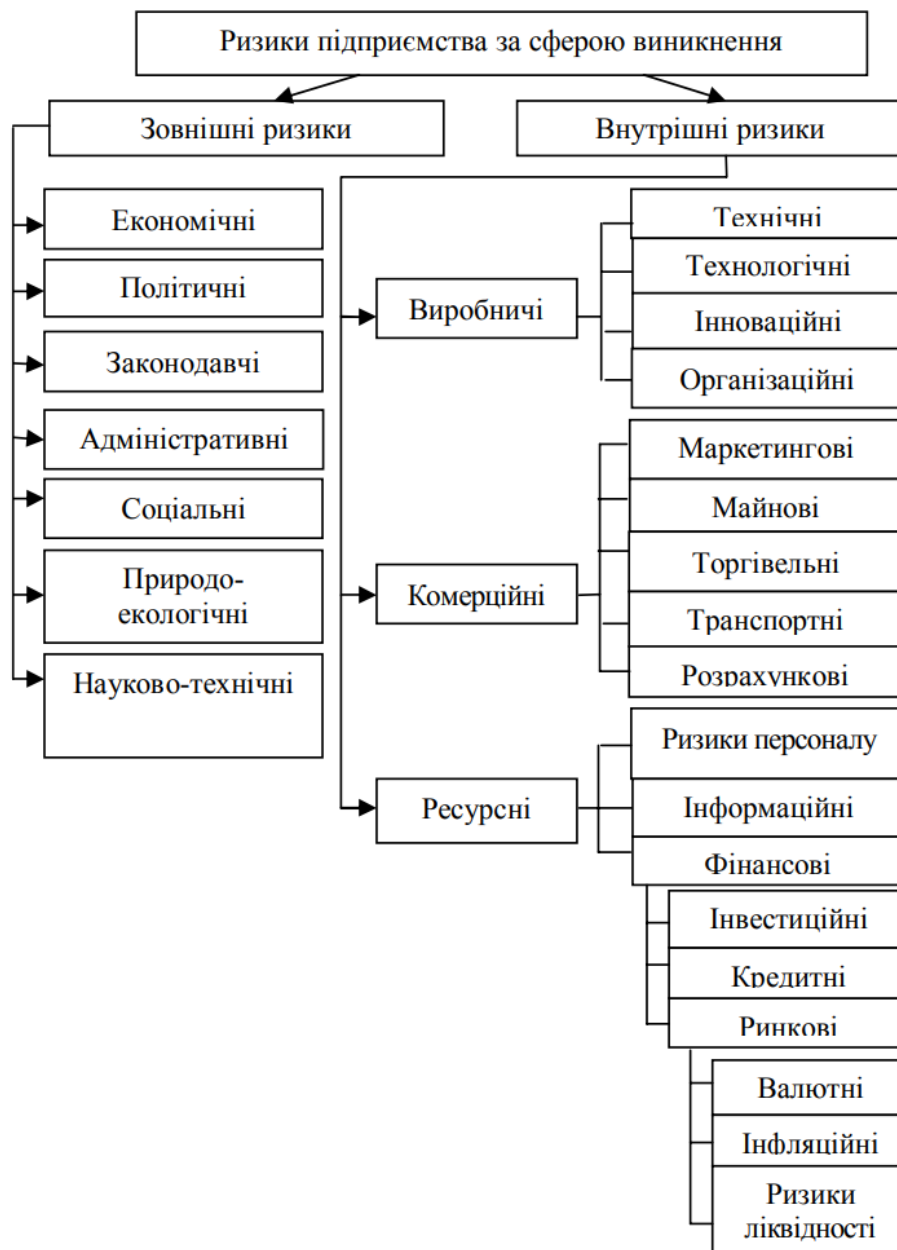


Рис. 1.3 Класифікація ризиків підприємства за сферою виникнення  
Джерело [13]

Оцінка ефективності економічної безпеки підприємства може бути проведена за допомогою якісних та кількісних методів. Один із прикладів кількісного методу SPACE-аналіз, який базується на чотирьох основних критеріях: фінансове становище, конкурентоспроможність, привабливість галузі та стабільність середовища. Цей метод використовує числові показники та математичні моделі для оцінки стратегічної позиції підприємства та його конкурентоспроможності.

Фінансове становище враховує такі показники, як прибутковість, ліквідність та фінансова стійкість. Цей критерій дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свої фінансові ресурси та які ризики пов'язані з його фінансовою діяльністю.

Конкурентоспроможність відображає позицію підприємства на ринку, його інноваційність та здатність адаптуватися до змін у вимогах споживачів. Цей критерій дозволяє визначити, наскільки підприємство може конкурувати з іншими гравцями на ринку та зберігати свою позицію.

Привабливість галузі визначається рівнем зростання галузі, рівнем конкуренції та можливостями для розвитку. Цей критерій допомагає підприємству оцінити потенціал своєї галузі та визначити можливості для подальшого розвитку.

Стабільність середовища враховує рівень ризиків, пов'язаних з політичною, економічною та соціальною нестабільністю. Цей критерій дозволяє підприємству оцінити стабільність свого зовнішнього середовища та визначити можливі ризики, які можуть вплинути на його діяльність.

Враховуючи специфіку підприємства, виробничі потужності, фінансовий стан та рівень конкурентної боротьби в галузі, SPACE-аналіз допомагає визначити оптимальну стратегію для досягнення успіху на ринку [14].

Матриця І. Ансоффа є інструментом якісним методом стратегічного аналізу, який сприяє підприємствам у визначенні можливостей росту шляхом дослідження комбінацій чотирьох стратегій. Ці стратегії базуються на двох ключових факторах: ринку та продукту.

Розвиток ринку (Маркет-Пенетрація): Ця стратегія передбачає розширення

частки ринку для існуючого продукту або послуги в наявних ринкових сегментах. Підприємство може досягти цього шляхом проведення рекламних кампаній, надання знижок, розширення мережі дистрибуції та інших заходів.

**Розробка продукту (Розробка продукту):** Ця стратегія передбачає створення нових продуктів або послуг для наявного ринку. Підприємство може випускати нові версії існуючих товарів або розробляти абсолютно нові продукти для своїх клієнтів.

**Розвиток ринку (Розробка ринку):** Ця стратегія полягає в залученні нових клієнтів або розширенні географії ринку для існуючого продукту. Це може включати введення продукту на нові ринки або залучення нових сегментів клієнтів.

**Диверсифікація (Диверсифікація):** Ця стратегія передбачає створення нових продуктів для нових ринків. Це може включати випуск продуктів, які не мають нічого спільного з існуючим бізнесом підприємства [15].

Вибір стратегії росту підприємства відповідно до матриці Ансоффа залежить від унікальних характеристик ринку та продукту, на якому воно оперує. Цей аналітичний інструмент допомагає вирішити, яким чином розвивати підприємство для досягнення його стратегічних цілей у конкурентному середовищі.

Діаграма Ішікави, відома також як "діаграма причинно-наслідкових зв'язків" або "діаграма риб'ячого скелета", є якісним методом аналізу, що використовується для візуалізації та аналізу причинно-наслідкових зв'язків у певній проблемі або процесі.

Назва "риб'ячого скелета" походить від схожості структури цієї діаграми з скелетом риби. Вона складається з основної "кістки" або "голови риби", що представляє собою саму проблему, та низки "ребер", що виходять з цієї головної кістки. Кожне ребро відображає потенційні причини проблеми.

Діаграма Ішікави дозволяє командам проаналізувати та виявити ці причини, розподіливши їх за категоріями, такими як "люди", "процеси", "обладнання", "матеріали" та "середовище", і конкретизуючи фактори всередині кожної категорії. Це допомагає виявити глибинні причини проблеми та спростити пошук рішень для

її вирішення.

Приклад діаграми представлено на рисунку 1.4.

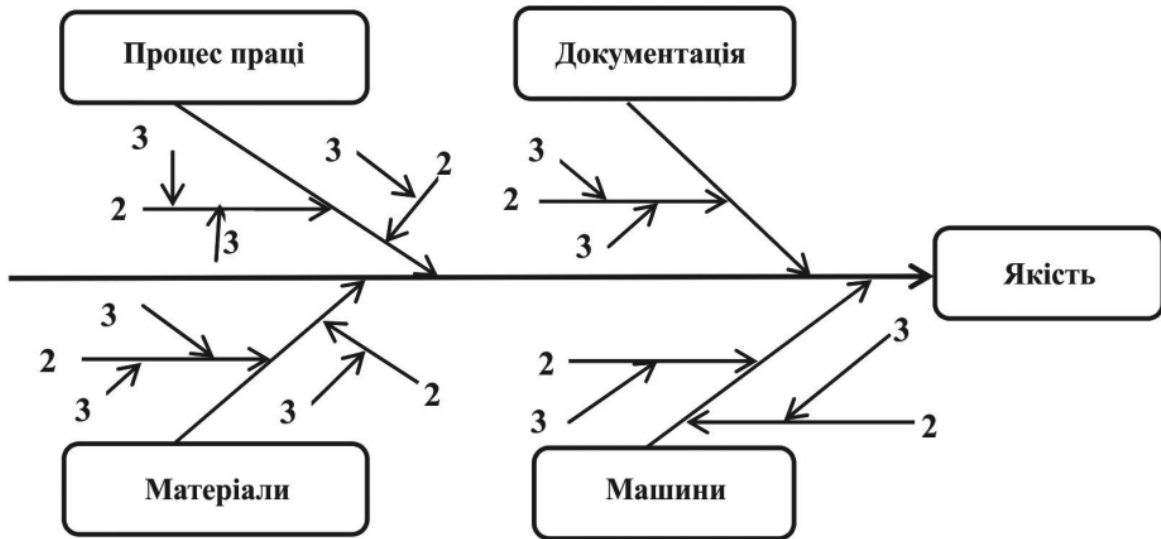


Рисунок 1.4 Приклад діаграми Ісікави

Джерело: [16]

RIPRAN - це емпіричний метод аналізу ризиків проєктів, особливо корисний для середніх і великих проєктів.

Метод RIPRAN виходить з процесного підходу до аналізу ризиків. Він розглядає аналіз ризиків як послідовність процесів, кожен з яких має визначені входи, виходи та визначені дії процесу, які перетворюють входи в виходи з певною метою.

- Підготовка аналізу ризиків проєкту: підготовка всього необхідного.
- Ідентифікація ризиків проєкту: ідентифікація факторів, які можуть загрожувати успіху проєкту.
- Квантифікація ризиків проєкту: визначення ступеня, на який ризик може загрожувати проєкту.
- Реагування на ризики проєкту: підготовка заходів з мінімізації впливу критичних ризиків.
- Загальна оцінка ризиків проєкту: загальна оцінка проєкту з точки зору ризиків [19].

Висновки кожної фази реєструються у вигляді таблиць або структурованого тексту. Обидва ці методи використовуються як основа реєстру ризиків проєкту.

Метод RIPRAN пропонує наступні типові заходи зменшення ризику:

- Альтернативні рішення
- Захист від загрози
- Модифікація сценарію
- Мобілізація резервів
- Зменшення ймовірності настання сценарію
- Зменшення розміру збитків
- Перенесення ризику
- Розподіл ризику

На основі зазначених вище типових заходів, які слугують вдосконаленням, команда намагається сформулювати конкретні заходи зменшення ризику для запропонованого проєкту так, щоб знизити їх рівень до прийняттого значення. Це значно полегшує роботу проєктних команд.

Існує підхід до вимірювання економічної безпеки, який базується на використанні індикаторів. Цей підхід визначає стан економічної безпеки шляхом систематичного спостереження за ключовими показниками. Ці показники відображають специфіку галузі та умови її функціонування, включаючи фінансові та соціальні аспекти.

Фінансові показники найбільш повно відтворюють недоліки підприємства та потенційні небезпеки, зокрема: рівень простроченої заборгованості як загрозу для отримання фінансових ресурсів та відчуття недостатньої власної фінансової стабільності, а також рівень власних фінансових ресурсів як потенційну загрозу фінансової залежності від зовнішніх сторін (див. таблицю 1.1).

Таблиця 1.1 - Фінансові показники

Показник	Розрахунок
Рівень рентабельності	Прибуток від реалізації/Сума середньорічної вартості основних та оборотних коштів
Фондовіддача виробництва	Виручка / Середньорічна вартість фондів
Дебіторська заборгованість	Примітки до фінансової звітності

## Продовження таблиці 1.1

Забезпеченість власними джерелами фінансування оборотних коштів	(Власний капітал - Необоротні активи) / Оборотні активи
---	---

Джерело:[17]

Соціальні показники вказують на потенційні загрози економічній стійкості підприємства, що виникають внаслідок внутрішніх чинників, таких як персонал. Ці аспекти включають втрату робочого часу, яка може призвести до зменшення обсягів виробництва, рівень оплати праці, що впливає на мотивацію працівників, і рівень заборгованості з виплати зарплати, який свідчить про можливість оплати праці працівників (див. таблицю 1.2).

Таблиця 1.2 - Соціальні показники

Показник	Розрахунок
Рівень оплати праці по відношенню до середнього показника економіки	Середня заробітна плата підприємства/Середня заробітна плата по галузі в регіоні
Рівень заборгованості із зарплати	Баланс
Дебіторська заборгованість	Фактична тривалість зміни – Планова тривалість зміни
Втрати робочого часу, год	(Власний капітал - Необоротні активи) / Оборотні активи

Джерело: [18]

Рівень економічної стабільності визначається через загальний інтегральний показник (Іеб), який враховує вагомість кожної частини економічної безпеки, визначений за формулою 1.1.

$$I_{еб} = \sum_{i=1}^n k_i \times w_i \quad (1.1)$$

де  $k_i$  – показник складової економічної безпеки у балах;

$w_i$  – коефіцієнт вагомості окремої складової.

Для забезпечення ефективного управління ризиками та забезпечення економічної стійкості підприємство має вивчити та ретельно впровадити рекомендації, що містяться у стандартах ризик-менеджменту, розроблених Федерацією Європейських Асоціацій Ризик Менеджерів (FERMA). На всіх етапах управління важливо враховувати основні принципи, які включають в себе:

- Аналіз ризиків на всіх етапах. Це систематичний аналіз ризиків на всіх етапах бізнес-процесу, починаючи з планування і закінчуючи контролем і виконанням.

- Визначення відповідальностей та обов'язків. Кожен співробітник повинен мати чітко визначені обов'язки у сфері управління ризиками, щоб забезпечити відповідність дій встановленим стандартам та процедурам.

- Впровадження системи. Підприємство має мати ефективну систему контролю, яка дозволяє виявляти, оцінювати та вирішувати ризики. Це може включати моніторинг та аналіз внутрішнього середовища, контроль виконання стандартів та процедур, а також аудит ризиків.

- Комунікаційна система. Важливо мати ефективну систему комунікації між різними відділами та рівнями управління для оперативного обміну інформацією щодо виявлення, оцінки та управління ризиками.

Впровадження цих принципів дозволить підприємству забезпечити ефективне управління ризиками та підвищити рівень економічної стійкості.

### **Висновки до розділу 1**

На основі аналізу літературних джерел було уточнено сутність категорії "економічна безпека підприємства". Під цим терміном розуміється спеціально побудована система захисних заходів, метою якої є забезпечення безперервної та економічно ефективної діяльності підприємства. Це досягається шляхом боротьби з різними чинниками та факторами, що можуть негативно впливати на його функціонування.

За результатами аналізу наукових досліджень було визначено, що найважливішими бізнес-індикаторами системи діагностики економічної безпеки підприємства є:

- Рівень безпеки за фінансовою складовою.
- Рівень безпеки за кадрово-інтелектуальною складовою.
- Рівень безпеки за інноваційно-техніко-технологічною складовою.
- Рівень безпеки за інвестиційною складовою.

- Рівень безпеки за маркетингово-ринковою складовою.
- Рівень безпеки за політико-правовою складовою.
- Рівень безпеки за обліково-аналітико-інформаційною складовою.
- Рівень безпеки за екологічною складовою.

Для забезпечення економічної безпеки підприємства важливо аналізувати зовнішні та внутрішні загрози, оцінювати їх характер, рівень впливу та динаміку змін. Внутрішні та зовнішні загрози часто мають причинно-наслідкові зв'язки та можуть збільшувати ризики через кризові ситуації.

Оцінку ефективності економічної безпеки підприємства можна проводити за допомогою різних методів, таких як приватні, багатофакторні інтегральні, системні та проєктні методи. Ці методи можуть застосовуватися на всіх рівнях управління, включаючи аналіз, контроль та планування.

## 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТЕЙД»

### 2.1 Аналіз функціонування підприємства

ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД" - це провідний постачальник шин для різних видів техніки у всіх регіонах України. Компанія здійснює як оптову, так і роздрібну торгівлю шинами, дисками та різноманітними автомобільними аксесуарами. Асортимент шин для всіх видів техніки, охоплює 95% автопарку України. Ідентифікаційний код юридичної особи 31497076. Засновниками є фізичні особи-резиденти України [20].

Компанія заснована у 1990 році в місті Дніпро. Основними напрямками бізнесу на були продажі: шин, пристроїв, запчастин, моторних масел і технічної рідини. З 1998 року компанія фокусується лише на продажі шин. У 2009 році відкрито перший торгівельно-сервісний центр «Твоя Шина» у м. Дніпро.

Основні види діяльності Товариства:

- 45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів;
- 22.11 Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок;
- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів;
- 45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспорту;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 71.20 Технічні випробування та дослідження;
- 73.11 Рекламні агенції;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та вивчення суспільної думки.

ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД" працює безпосередньо з виробниками шин, укладаючи прямі контракти і маючи статус офіційного дилера в Україні відомих заводів-виробників шин і дисків, таких як «Aeolus», «Bridgestone»,

«Kumho», «Continental», «Barum», «Cordiant», «Viking», «Michelin», «Hankook», «Kormoran», «Alliance», «Petlas», «Росава», «Елітшина», «Doublestar», «GoodYear» та інших. Весь асортимент товарів, що пропонується, сертифікований і супроводжується необхідними офіційними документами, що підтверджують відповідність продукції всім технічним стандартам.

Для забезпечення швидкої поставки товарів клієнтам підприємство має склади практично в усіх регіонах України. Загальна площа складських приміщень ТОВ становить 42 490 квадратних метрів у всіх регіонах України. У 2023 році до складу роздрібною мережі входили 15 магазинів (торгівельно-сервісні центри), розташованих у різних містах країни: 5 у Дніпрі, 4 у Києві, 1 у Черкасах, 1 у Львові, 1 у Запоріжжі, 2 у Харкові 1 у Сумах.

Крім того, що компанія має розгалужену роздрібну мережу, вона продовжує активно розвивати онлайн-продажі через власні інтернет-магазини: Tshina.ua та Prokoleso.ua. Оптові продажі здійснюються на умовах самовивозу або доставки власним транспортом. Більше ніж 230 великих і малих дилерів продовжують співпрацювати з компанією як постійні клієнти.

Товариство має підрозділи та філій, що мають свій баланс (див. таб. 2.1)

Таблиця 2.1 - Організаційна структура Товариства

Дирекція	Підпорядкування
Генеральний директор	підпорядковуються директори по напрямкам
Фінансовий директор	підпорядковують відділ фінансового контролю, бухгалтерія, відділ обліку, відділ інформаційних технологій, сектор технічної підтримки інтернет-продажів, відділ програмного забезпечення
Директор по роботі з персоналу	підпорядковують відділ кадрів, відділ корпоративного навчання, відділ по пошуку та роботі з персоналом
Директор зі збуту	підпорядковують відділ оптової торгівельної мережі, відділ роздрібною торгівельної та сервісної мережі, відділ інтернет торгівлі
Директор з інвестицій	підпорядковують адміністративно-господарський відділ, відділ будівництва та розвитку, транспортний відділ
Технічний директор	підпорядковують складське господарство, рекламний відділ, головний інженер сервісних станцій, головний майстер сервісної ділянки
Директор з безпеки	підпорядковують відділ безпеки, фізична охорона, юридичний відділ
Офіс головного бухгалтера	відділ трансформації фінансової звітності згідно МСФО відділ контролю по роботі з постачальниками

## Продовження таблиці 2.1

	відділ контролю по роботі з клієнтами відділ обчислення заробітної плати та податків відділ контролю РРО/ПРРО відділ по роботі з банками
Офіс головного бухгалтера	відділ трансформації фінансової звітності згідно МСФО відділ контролю по роботі з постачальниками відділ контролю по роботі з клієнтами відділ обчислення заробітної плати та податків відділ контролю РРО/ПРРО відділ по роботі з банками
Департамент інформаційних технологій	відділ офісного програмного забезпечення відділ розробки облікових систем відділ моніторингу інформаційних інновацій відділ зв'язку та телекомунікацій
Департамент з постачання	відділ по зовнішній закупівлі /Китай, Індія, Європа/ відділ по роботі з вітчизняними постачальниками
Управління логістики	відділ по обслуговуванню споживачів відділ по управлінню запасами транспортний відділ

Фінансова стратегія Товариства спрямована на виконання таких цілей: забезпечення компанії необхідними грошовими коштами для його стабільності і ліквідності; забезпечення рентабельності і отримання прибутку; забезпечення працівників заробітною платою та необхідними умовами праці. Товарообіг безпосередньо впливає на змінні витрати, прибуток та рентабельність підприємства. Основний дохід Товариства наведено таблиці 2.2 та рисунку 2.1. Для оцінки ключових показників компанії використаємо відкриту інформацію за останні 3 роки (Додаток А та Додаток Б).

Таблиця 2.2 - Товарообіг ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД"

	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Шини	1 173 728	517 656	524 932
Автомобільні диски	13 419	5 498	4 732
Автомобільні камери	11 274	4 094	7 723
Обідні стрічки	36 589	7 237	10 205

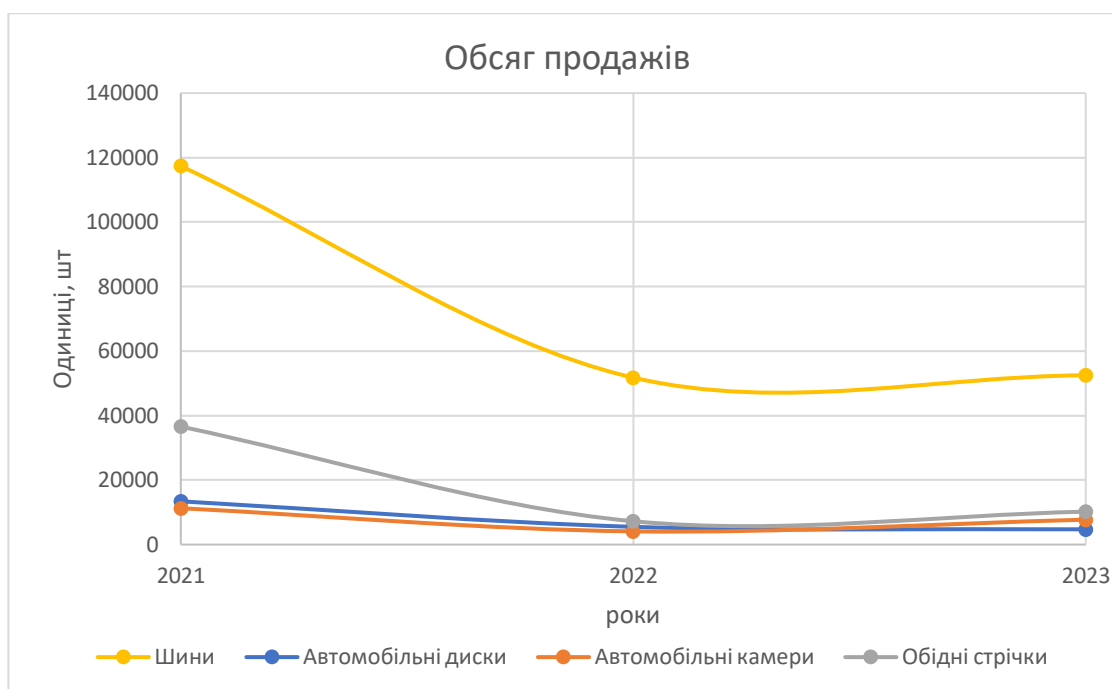


Рисунок 2.1 Обсяг продажів ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД " за 2021-2023

Головними конкурентами компанії є:

- ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА  
33010822

- Інтернет-магазин шин та дисків «ВСІМ ШИНИ» <http://v7-shyny.ua/contacts/> м. Львів

- Інтернет магазин шин та дисків «ШИНАШИНА»  
<https://shinashina.com.ua/> м. Київ

- Інтернет магазин шин «SHINOMAN.UA»  
<https://shinoman.ua/contacts.html> м. Запоріжжя

Проведемо аналіз внутрішнього середовища та занесемо до таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Характеристика внутрішнього середовища

Фактори	Складові елементи
Кадровий	<p>Основна мета кадрової політики Товариства – це своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб організації, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.</p> <p>Середньооблікова кількість працівників – 519 осіб.</p> <p>Частка жінок на керуючих посадах складає 18% від загальної кількості керівників.</p> <p>Підприємство забезпечує працівників гідними умовами праці. В Товаристві не має посад та місць праці з шкідливими умовами.</p> <p>Не допускається понаднормових часів праці, працівники своєчасно ходять у відпустку. Проводяться необхідні інструктажі працівників з питань</p>

## Продовження таблиці 2.3

	<p>безпеки.</p> <p>У часи повномасштабної воєнної агресії проти України Товариство забезпечує персоналу можливість працювати дистанційно. Товариство вимагає від персоналу, що знаходяться на робочих місцях в час тривоги знаходитись в укриттях, а якщо поблизу не має укриття використовувати правило «двох стін».</p>
Маркетинговий	<p>Стратегічною метою Товариства є диверсифікація продуктового портфелю з метою завоювання більшої частки локального ринку та нівелювання ринкового ризику. Досягнення цього можливе за рахунок більш тісної роботи з клієнтами для задоволення їх потреб, поліпшення якості обслуговування. Підприємство впроваджує програму лояльності клієнтів та проводить систематичні опитування про рівень задоволення потреб та якості обслуговування.</p> <p>У 2023 році Товариство зберегло свою долю на ринку, хоча відбулося підвищення цін на товари та послуги, у зв'язку зі зростанням курсу валют першого ешелону. Однак підвищення цін проводилось поступово, та зростання ціни Товариства є нижчим ніж в цілому на ринку (зростання цін у підприємства в середньому на 12%, зростання по ринку 28,1% згідно даних статистики).</p> <p>Товариство також надає своїм клієнтам додаткові сервіси:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- програма додаткових гарантій на товар</li> <li>- послуги зі зберігання товару</li> <li>- послуги доставки до клієнта[21]</li> </ul>
Виробничий	<p>Товариство має головний склад у м. Дніпро та більше 10 регіональних складів по всій Україні. Складське господарство підприємства організовано згідно з внутрішніми процедурами з урахуванням воєнного стану та дотриманням норм безпеки. Всі складські приміщення мають дистанційні датчики руху, протипожежну сигналізацію, охоронні пульти та фізичну охорону. Постачання товару носить регулярний характер, наскільки це можливо в умовах війни, зберігається сезонність закупівель товару. Обслуговування технологічного парку автотранспорту ведеться в строки, а також його оновлення та підтримка в робочому стані.</p>
Стратегічний	<p>Основні перспективи розвитку Товариства будуть реалізовані після закінчення воєнних дій на території України. На даний час воно зосереджує свої зусилля, перш за все, над логістичними та ціновими викликами, що пов'язані з повномасштабною агресією росії проти України. Товариство також продовжує приділяти значну увагу керуванню витратами, активно розробляє програми для зниження енергетичних витрат. Для зменшення можливих втрат від ракетних обстрілів Товариство не розміщує товарні запаси у прифронтових регіонах, а працює в таких регіонах виключно за замовленням, це також дає можливість зменшити витрати на оренду та утримання запасів та точок продажу.</p> <p>Для підвищення оптових продажів Товариство більш активно приймає участь у тендерах, особливо на майданчику «Prozorro».</p>

Джерело: складено автором

Аналіз виробничого обладнання. Основне обладнання для шиномонтажу на

підприємстві включає: балансувальні машини, компресори, гідроліфти. Виробниче обладнання Товариства знаходиться у задовільному стані. Періодично технічними спеціалістами проводиться інспекція кожного елемента для виявлення ознак зношеності, пошкоджень, дефектів.

Товариство є великим підприємством та щорічно проводить аудит своєї діяльності, у тому числі щорічну інвентаризацію необоротних та оборотних активів. Обираються комісії зі складу співробітників та залучаються сторонні спеціалісти для оцінки стану технологічного оснащення виробництва. Також наявні підрядні організації, що постійно обслуговують шиномонтажне обладнання та гарантують його відповідність нормам та вимогам охорони праці, проводять тести на відповідність встановленим стандартам безпеки та якості. Підприємство займається власною закупівлею витратних матеріалів та запасних частин для виконання шиномонтажу [21].

Крім того, відділення маркетингу відслідковує всі новинки на ринку шиномонтажу, перевіряючи відповідність обладнання на підприємстві сучасним технологіям. Таким чином підприємство намагається скоротити ручну роботу працівників. Відділ постачання займається моніторингом та вивчення інноваційних технологій шиномонтажного обладнання.

Для оцінки товарних запасів на підприємстві розрахуємо коефіцієнт обігу запасів за 2021 – 2023 роки. Скористаємося відповідними показниками з Балансів підприємства та Звітів про фінансовий результат (Додаток В та Додаток Г).

Згідно з обліковою політикою підприємства запас поділяють на наступні групи: готова продукція, товари, сировина та матеріали, незавершене виробництво, пальне, запасні частини та інше[23].

Оборотність запасів розраховуємо за допомогою формули (2.1)

$$\text{Оборотність запасів} = \frac{\text{Середньорічна вартість запасів}}{\text{Вартість продажу}} \quad (2.1)$$

Для отримання значення оборотності запасів, спочатку розрахуємо середньорічну вартість запасів за формулою (2.2) та занесемо до таблиці 2.4.

$$OF_{\text{ср}} = \frac{(OF_{\text{пп}} + OF_{\text{кп}})}{2} \quad (2.2)$$

де ОФср - середньорічна вартість;

ОФпп - початкова вартість запасів;

ОФкп - кінцева вартість запасів.

Таблиця 2.4 - Розрахунки середньорічну вартість та оборотності запасів

тис, грн	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Початкова вартість запасів на початок року	414 118	446 266	522 177
Початкова вартість запасів на кінець року	446 266	522 177	477 000
Середньорічна вартість запасів	430 192	484 222	499 589
Вартість продажу від продажу товарів	2 154 270	1 645 627	1 829 196
Оборотність запасів	0,20	0,29	0,27

Джерело: складено за звітністю підприємства (Додаток В та Dodatok Г)

Отримане значення оборотності запасів вказує, скільки разів за розглянутий період вони були повністю продані та замінені новими. Для наочності наводжу графік оборотності запасів (див. рис. 2.2).

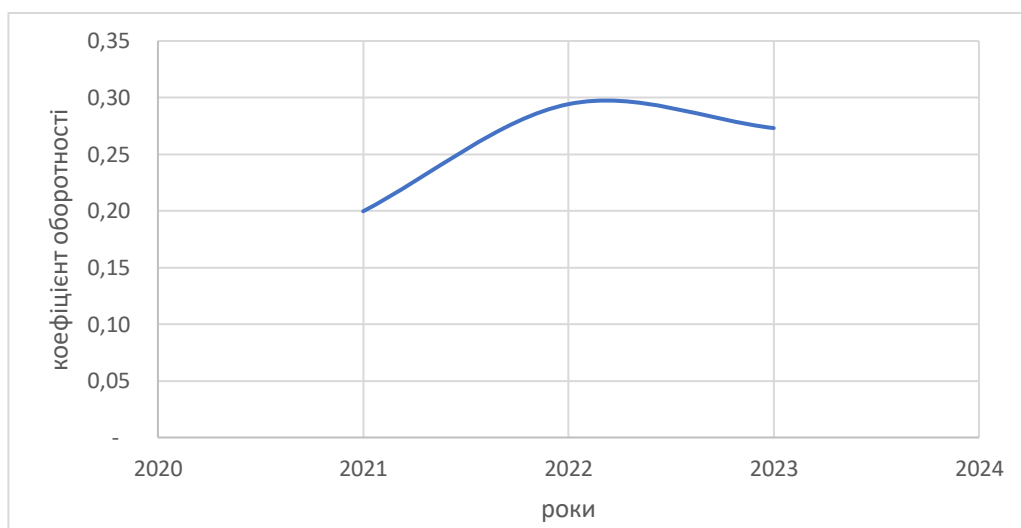


Рисунок 2.2 Оборотність запасів ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ -ТРЕЙД " за 2021 – 2023

На графіку спостерігаємо досить низький коефіцієнт оборотності, що може мати наступні наслідки:

- зайва запасна кількість. Підприємство зберігає більшу кількість товарів ніж потрібно для задоволення попиту. Це може призводити до непотрібних витрат на зберігання, знос та застарілість запасів.

- фінансові затрати. Утримання великої кількості товару може призводити до зайвих фінансових затрат, замість того, щоб бути використаними в інших сферах бізнесу.

- ймовірність псування товару.

- обмежена ліквідність, оскільки вона може мати складнощі у генерації достатньої готівки з продажу запасів.

Маючи у вільному доступі річну фінансову звітність (Додаток Б) проаналізуємо абсолютне та відносне відхилення оборотних та необоротних активів за 2021 – 2023 роки та розрахуємо коефіцієнти та склад необоротних активів, частка основних засобів у їх складі, забезпеченість ними підприємства; динаміка основних засобів підприємства (див. рис. 2.3).

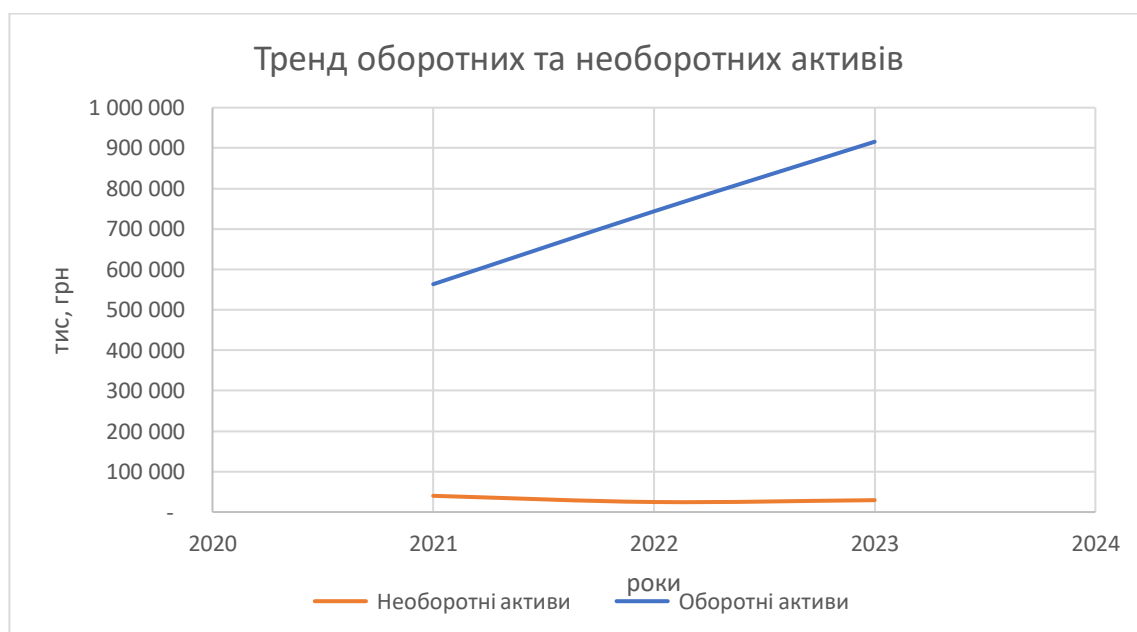


Рисунок 2.3 Графік необоротних та оборотних активів ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД " за період 2021 – 2023

Проаналізувавши дані оборотних на необоротних активів можемо сказати, що за період з 2021 по 2023 рік необоротні активи майже не змінилися. З цього випливає, що компанія не вкладає кошти в капіталізацію підприємства. Зростання оборотних свідчить про те, що Товариство працювало над залученням оборотного

капіталу у вигляді дебіторської заборгованості, кредитів.

Для аналізу використання виробничої потужності підприємства розрахуємо показники (див. табл. 2.5): фондвіддача за формулою (2.3); фондомісткість за формулою (2.4); фондоозброєність за формулою (2.5).

$$\Phi В = \frac{ВП}{ОФ} \quad (2.3)$$

де ФВ – фондвіддача;

ВП - вартість випущеної продукції у вартісному виразі;

ОФ - середньорічна вартість основних виробничих фондів.

$$\Phi М = \frac{1}{\Phi В} \quad (2.4)$$

де Фм – фондомісткість;

ФВ – фондвіддача.

$$\Phi З = \frac{ОФ}{Ч} \quad (2.5)$$

де ФЗ – фондоозброєність;

ОФ - середньорічна балансована вартість виробничих основних фондів;

Ч - середньооблікова чисельність працівників.

Таблиця 2.5 - Розрахунки коефіцієнтів

показники використання оборотних активів					
	2021	2022	2023		
Відношення оборотних активів до загальних активів, %	93,36	96,77	96,89		
Оборотність запасів	0,20	0,29	0,27		
Оборотність дебіторської заборгованості	81,33	32,58	28,66		
показники використання виробничої потужності					
Фондвіддача	54,74	41,28	56,28		
Фондомісткість	0,018	0,024	0,018		
Фондоозброєність	53,54	52,64	50,89		

Судячи з показників за останні 2 роки використання виробничих потужностей на підприємстві є майже стабільною величиною. Так як кількість співробітників зменшується, то показник фондоозброєності має тенденцію до зниження.

Чистий виторг за 2023 рік склав 1 829 196 тис.грн (1 645 627 тис.грн за 2022 рік). Збільшення чистого виторгу на 11% порівняно з 2022 роком зумовлено поліпшенням економічних умов в 2023 році та стабілізацією логістичних процесів в країні. Але компанія ще не вийшла на рівень довоєнних продажів 2021 року. Порівняно з 2021 виторг знизилася на 15%, що є впливом повномасштабної воєнної агресії росії проти України. Згідно звіту з управління за 2023 рік (Додаток Б), підприємство отримує позитивний чистий грошовий потік від операційної діяльності. Враховуючи вищевикладене, керівництво має обґрунтовані очікування щодо наявності достатніх ресурсів для продовження своєї діяльності в майбутньому.

Валовий прибуток компанії за 2023 рік склав 304 640 тис. грн. (402 680 тис грн за 2022р). Порівняно з 2022 роком він знизився на 24%. Таке падіння валового прибутку на фоні зростання чистого виторгу зумовлено трьома основними факторами. Товариство вимушено було підняти ціну на товар через значне подорожчання логістичних послуг; зростання собівартості товару, який закуповується за євро та долари США (середній курс євро за 2023 зріс на 16.4%, а долару на 13.1%, у порівнянні з 2022); в 2022 році підприємство реалізовувало товарні запаси, що були придбані зі значно нижчою собівартістю.

Витрати адміністративні та на збут за 2023 рік разом склали 152 171 тис грн (142 827 тис грн. за 2022 рік), що на 6% вище за попередній. Це зростання в основному обумовлене інфляційними процесами, яка за 2023 рік склала 5.1%.

Інші операційні витрати за 2023 рік дорівнюють 10 414 тис грн ( 125 236 тис за 2022 рік), значна сума яких складається від курсової різниці та різниці курсу.

Для зручності занесемо всі данні до таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Операційні витрати ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД "

	2021	2022	2023
Разом операційні витрати	192,359	268,063	162,585
адміністративні	99,752	71,208	69,087
витрати на збут	90,275	71,619	83,084
інші операційні витрати	2,332	125,236	10,414

Як бачимо ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД " значно скоротило витрати у порівнянні з довоєнним 2021 роком, незважаючи на зростання курсу та інфляцію (-15% порівняно з 2021 р).

Зростання витрат на збут в 2023 році обумовлено зростанням виручки. Показник «витрати на збут на 1 грн виручки» залишився незмінним порівняно з 22 роком та становить 0.045 грн.

В 2023 році дивіденди власникам не виплачувалися. В 2023 році Товариству вдалося отримати додатковий прибуток за рахунок розміщення вільних коштів на депозитах. Фінансові доходи за 2023 рік склали 18 081 тис грн (1 359 тис за 2022 рік), фінансові витрати в 2023 році склали 12 438 тис грн (9 352 тис грн за 2022р). Таким чином чистий дохід за відсотками в 2023 році становить 5 643 тис. грн (збиток 7 993 тис грн в 2022 році).

Значення оборотності дебіторської заборгованості (див. рис. 2.4) вказує скільки разів за розглянутий період дебіторська заборгованість була повністю оплачена.



Рисунок 2.4 Оборотність дебіторської заборгованості ТОВ " ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД " за період 2021 – 2023

За останні три роки оборотність дебіторської заборгованості значно знизилась. Це означає, що період оплати вимог клієнтами триває довше, ніж період обороту товарів або послуг, що продаються.

Це може мати наступні наслідки:

- затримки у отриманні грошей, що може вплинути на її ліквідність і здатність виконувати свої фінансові зобов'язання;

- зростання ризику неплатоспроможності, особливо якщо велика частина активів знаходиться у формі дебіторської заборгованості;
- довготривалі заборгованості можуть призводити до фінансових втрат, оскільки підприємство може зазнавати збитків через неплатоспроможність клієнтів або втрату вартості вимог;
- зниження грошових потоків, що може ускладнити його здатність фінансувати свою діяльність та інвестиції.

Для поліпшення ситуації підприємство може вжити наступних заходів:

- поліпшення політики кредитування, встановлення чітких строків платежів та використання строго контролю над дебіторською заборгованістю;
- здійснення перевірки клієнтів перед установами партнерства;
- використання інструментів фінансового управління: факторинг або форфейтинг, для зменшення ризику неплатоспроможності та покращення грошових потоків;
- посилення взаємодії з клієнтами;
- впровадити сучасні інформаційні систем, які допоможуть ефективно відстежувати дебіторську заборгованість, контролювати платежі та виконувати аналітику.

За 2023 рік оборотні активи зросли на 23% та склали 915 723 тис. грн. Насамперед ріст відбувся за рахунок грошових коштів та дебіторської заборгованості, що обумовлено зростанням продажів та заробленим прибутком у 2023 році. Це добре видно в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Структура оборотних активів і зміни (в тис грн)

ОБОРОТНІ АКТИВИ	2022	2023	Темп роста в %	Питома вага	
				2022	2023
Запаси	522 504	477 313	-9%	70%	53%
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4 031	5 402	34%	1%	1%

## Продовження таблиці 2.7

с постачальниками по авансам виданим	68 843	58 804	-14%	10%	6%
з бюджетом	0	0	0%	0%	0%
Інша поточна дебіторська заборгованість	2 682	868	-68%	0%	0%
Поточні фінансові інвестиції	3 670	3 471	-5%	0%	0%
Грошові кошти та їх еквіваленти	141 682	369 674	161%	19%	40%
Витрати наступних періодів	149	191	28%	0%	0%
Інші оборотні активи	0	0	0	0%	0%
<b>Разом по розділу II</b>	<b>743 561</b>	<b>915 723</b>	<b>23%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

На ліквідність підприємства також впливають поточні зобов'язання (без врахування банківських кредитів). Поточні зобов'язання знизилися на 11% та склали 206 672 тис грн. Перелік яких представлений в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Короткострокові зобов'язання

	2022	2023	Темп роста в %	Питома вага	
				2022	2023
Короткострокові кредити банків	• 34 828	-106 996		-14.9%	-51.7%
Короткострокова кредиторська заборгованість за :					
довгострокові зобов'язання	20 087	25 224	26%	8.6%	12.2%
товари, роботи, послуги	170 476	132 486	-22%	73.0%	64.1%
розрахунки з бюджетом	30 387	16 652	-45%	13.0%	8.1%
<i>у т.ч. з податку на прибуток</i>	22 035	7 314	-67%	9.4%	3.5%
розрахунки зі страхування	496	464	-6%	0.2%	0.2%
розрахунки з оплати праці	1 854	1 831	-1%	0.8%	0.9%
аванси отримані	9 622	4 629	-52%	4.1%	2.2%
розрахунки з учасниками	0	0		0.0%	0.0%
Короткострокові забезпечення	192	142	-26%	0.1%	0.1%
Доходи наступних періодів	0	0		0.0%	0.0%
Інші поточні зобов'язання	239	25 244	10462%	0.1%	12.2%
<b>Разом по розділу</b>	<b>233 353</b>	<b>206 672</b>	<b>-11%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Таким чином коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 році є стабільно достатньо високим, порівняно з іншими підприємствами в галузі. Це свідчить про стабільність компанії, та можливості залучення коштів в разі потреби.

## 2.2 Діагностика використання інформаційних технологій на ТОВ «Технооптторг-Трейд»

На підприємстві ТОВ «Технооптторг-Трейд» використання інформаційних технологій становить 60%. Вони застосовуються в сферах:

- комунікації між персоналом, постачальниками та клієнтами;
- фінансове управління;
- логістиці;
- маркетингу та продажах;
- зберігання інформації;
- забезпечення фізичної безпеки торгівельних точок та головного офісу.

Комунікація між персоналом є важливим елементом ефективної діяльності будь-якого підприємства. За допомогою електронної пошти та соціальних мереж компанія оптимізувала цей процес, забезпечуючи швидкість обміну інформації. Компанія почала проводити онлайн-брифінги через Zoom, ще 2018 року, завдяки чому піднялася присутність та зацікавленість персоналу. Також на момент повномасштабного вторгнення на підприємстві персоналу не дозволялося працювати дистанційно, наразі 12% персоналу мають таку змогу. Доступ до мережі та систем компанії надається також співробітникам за допомогою спеціально розробленої ІТ відділом системи Radmin Viwer з використанням VPN підключення. Дозвіл до внутрішньої корпоративної мережі відповідає наступним вимогам захисту віддаленого доступу:

- Використання корпоративних пристроїв під час роботи з конфіденційними даними.
- Контроль використання зовнішніх пристроїв, таких як USB-накопичувач та інші змінні пристрої.
- Використання VPN для підключення працівників до корпоративної мережі. Це дозволяє запобігти атакам методом Man-in-the-Middle (MitM) за допомогою віддалених робочих місць, так як під час віддаленого режиму трафік передається через загальнодоступні мережі.

- VPN для корпоративного використання, або VPN для бізнесу, дозволяє віддаленим співробітникам організації безпечно підключатися до Інтернету, якби вони були фізично присутніми в офісі.

Інформаційні технології надають великі можливості в фінансовому управлінні, допомагаючи підприємству ефективно вести бухгалтерський облік, аналізувати фінансову діяльність та приймати стратегічні рішення, підвищити лояльність клієнтів та інвесторів.

Сучасні програмні засоби для бухгалтерського обліку підвищуючи продуктивність, автоматизують процеси та зменшують ризик помилок. На ТОВ «Технооптторг-Трейд» використовуються 1С:BAS, ВчасноЕДО, М.Е.Дос. Вони мають функції для обліку фінансів, включаючи ведення бухгалтерського обліку, складання звітності, роботу з платежами та інші операції; можливості налаштування під конкретні потреби підприємства, що враховує його особливості та вимоги; налаштування автоматичних процесів обробки даних та генерації документів, що значно економить час бухгалтерів; забезпечує захист конфіденційності та цілісності фінансових даних, використовуючи сучасні методи шифрування та авторизації.

Програми призначені для подачі звітності в усі контролюючі органи України. Модуль "Документообіг" призначений для обміну документами в електронному вигляді з контрагентами (обмін рахунками, актами, договорами, видатковими накладними та іншими документами). Основні завдання модуля: заощадити час та спростити роботу, звільнення на підприємстві часу та матеріальних ресурсів для завірення первинних документів та їх доставку контрагентам.

Також документи надійно захищені від несанкціонованого втручання. Обмін первинними документами відбувається у зашифрованому вигляді з використанням кваліфікованого електронного підпису АЦСК "Україна" - національного лідера за показником безпеки. Ключі кваліфікованого електронного підпису є унікальним набором символів, не можуть бути підібрані або скопійовані і є гарантом того, що електронний документ підписаний саме власником

електронного ключа.

Для зручності на сайті, клієнтам пропонуються різноманітні методи оплати, включаючи оплату банківською картою, безготівковий переказ, оплату через платіжні системи, такі як LiqPay та Приват24, а також оплату готівкою при отриманні товару. ТОВ «Технооптторг-Трейд» забезпечує безпеку платежів шляхом використання захищених протоколів передачі даних та шифрування інформації під час обробки транзакцій. Електронні системи платежів дозволяють швидко обробляти та підтверджувати оплату, що сприяє швидкій доставці товарів або послуг. Також клієнти можуть звертатися до служби підтримки на сайті, або зателефонував на гарячу лінію для отримання консультацій або вирішення питань[22].

Впроваджені інформаційних технологій в логістику на ТОВ «Технооптторг-Трейд» дозволяють оптимізувати процеси управління запасами, відстежувати постачання та вивантаження товарів, надають такі переваги як точність і швидкість доставки, а також підвищувати задоволеність клієнтів через ефективне управління запасами та постачанням. Наявні технології, такі як системи управління складами (WMS), системи управління відносинами з клієнтами (CRM), автоматизовані системи управління транспортом (TMS), інтернет-платформи для замовлення та відстеження товарів, допомагають ефективно впоратися з цими завданнями.

На підприємстві застосовуються програми розроблені ІТ-відділом для відслідковування кількості наявного товару на складі, побудови найоптимальнішого маршруту постачання товару. Також на сайтах та в соціальних мережах, наявний чат-бот, який допомагає споживачам дізнатися корисну та актуальну інформацію.

Товариство почало використовувати інформаційні технології для оптимізації своєї маркетингової стратегії. Впровадження маркетингових систем дозволило збирати та аналізувати дані про клієнтів, що допомагає розробляти персоналізовані стратегії продажів та підвищує рівень їх задоволеності. Аналітичний інструмент Google Analytic дозволив вимірювати ефективність маркетингових кампаній та виявляти нові можливості для підвищення конверсії.

Google Analytics надає інформацію про джерела трафіку на веб-сайті, такі як пошукові системи, прямий трафік, рекламні кампанії та соціальні медіа. Це дозволяє зрозуміти, з яких каналів приходить найбільше відвідувачів і які з них найбільш ефективні.

З таблиці 2.9 видно, що більша частина онлайн-продажів та відвідувань сайтів з представленою продукцією припадає на листопад. Це пов'язано з так званим «сезоном», коли більша частина автовласників «перевзувається» (переходить з літньої гуми на зимову).

Таблиця 2.9 - Динаміка онлайн-продажів та відвідувань сайтів за вересень та листопад

Назва сайту	Опис	Відвідування сайту за вересень	Відвідування сайту за листопад	Здійснено покупок за вересень	Здійснено покупок за листопад
tot.biz.ua	головний сайт компанії, на якому надана основна інформація о продукції та контакти	728	1052	-	-
prokoleso.ua	онлайн-магазин	427	863	143	430
tshina.ua	онлайн-магазин	524	1095	315	521

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних з Google Analytics

Інформаційні технології на підприємстві створюють комплексні системи для зберігання та обробки даних. Ці системи включають у себе різноманітні компоненти, такі як сервери для централізованого зберігання різноманітної інформації (база постачальників та клієнтів, фінансові та юридичні папери(облікові звіти, довіреності та інше), договори та інше), бази даних для організації структурованої інформації, хмарні середовища для резервного копіювання та доступу до даних з будь-якої точки з'єднання, а також криптографічні методи(шифрування інформації, особисті паролі для кожного співробітника) для захисту від несанкціонованого доступу та зберігання інформації. Крім того,

інформаційні технології надають інструменти для управління даними, включаючи їх класифікацію, індексацію, пошук та архівацію, що сприяє покращенню продуктивності та прийняттю обґрунтованих бізнес-рішень. Такі системи дозволяють підприємству зберігати, оновлювати та аналізувати великі обсяги даних, що відображається в покращенні ефективності, прийнятті більш обґрунтованих стратегічних рішень і збільшенні конкурентоспроможності.

На основі проведеного дослідження я розробила схему локальної мережі ТОВ «Техноопторг-Трейд», що включає в себе ряд ключових компонентів та пристроїв (див. рис. 2.5).

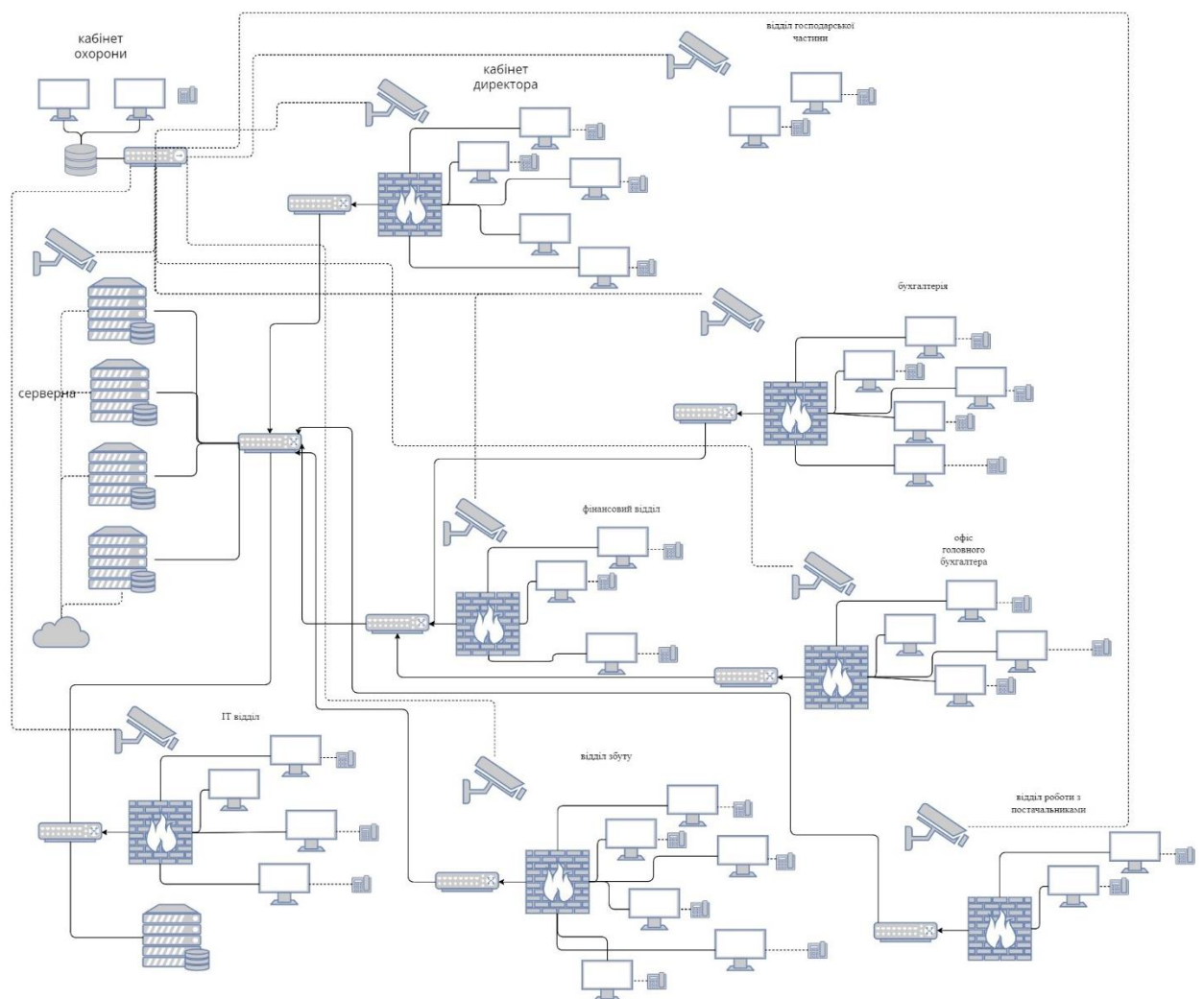


Рисунок 2.5 Схема локальної мережі для ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД"

Джерело: розроблено автором

Ця схема відображає взаємозв'язок між різними відділами та підрозділами підприємства, а також забезпечує безперервний обмін даними та інформацією між

працівниками та системами управління.

На підприємстві з метою забезпечення захисту та ефективного управління даними корпоративної інформації регулюються рівні доступу до неї, які представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Рівні доступу до корпоративної інформації

	База постачальників та клієнтів	Фінансові дані	Юридичні документи	Складський облік	Персональні дані працівників	Маркетинг та реклама	Інфраструктура та технічні засоби
<b>Директор</b>	повний	повний	повний	повний	повний	повний	повний
<b>Фінансовий відділ</b>	частковий	повний	повний	обмежений	частковий	частковий	обмежений
<b>Офіс головного бухгалтера</b>	частковий	повний	повний	обмежений	частковий	частковий	обмежений
<b>Бухгалтерія</b>	частковий	частковий	частковий	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений
<b>ІТ відділ</b>	повний	повний	повний	повний	повний	повний	повний
<b>Відділ збуту товару</b>	повний	частковий	частковий	обмежений	обмежений	повний	обмежений
<b>Відділ роботи з постачальниками</b>	повний	частковий	повний	обмежений	обмежений	повний	обмежений
<b>Відділ господарської частини</b>	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	частковий
<b>Охорона</b>	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	обмежений	повний

Джерело: розроблено автором

З таблиці 2.10 можна зробити висновок, що ця структура доступу допомагає забезпечити ефективне управління та контроль за процесами на підприємстві, зберігаючи конфіденційність та безпеку даних. Директор та ІТ відділ мають повний доступ до всіх категорій інформації, що дозволяє їм мати повне уявлення про всі аспекти діяльності підприємства та забезпечувати необхідні стратегічні рішення. Фінансовий відділ та бухгалтерія мають частковий доступ до фінансових даних, що робить їх відповідальними за фінансову звітність та аналіз. Відділ роботи з

постачальниками та збуту товару також мають доступ, відповідно до їхніх завдань у взаємодії з постачальниками та продажу товарів. Відділ господарської частини та охорона мають доступ до інформації, що відповідає їхнім функціям в управлінні ресурсами підприємства та забезпеченні безпеки приміщень.

Ця система доступу до інформації сприяє ефективному керуванню та нагляду за процесами на підприємстві, зберігаючи приватність та захищаючи дані від несанкціонованого доступу.

На підприємстві "ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД" реалізується комплексна програма забезпечення фізичної безпеки торгівельних точок та головного офісу. Ця програма включає в себе впровадження сучасних систем відеоспостереження, які забезпечують неперервний моніторинг за приміщеннями та зонами доступу, а також реєстрацію подій для подальшого аналізу. Крім того, встановлюються системи сигналізації, які автоматично сповіщають відповідні служби у разі виявлення будь-яких незвичайних або підозрілих ситуацій.

З метою контролю за доступом персоналу та відвідувачів використовуються електронні замки та системи контролю доступу, що дозволяють обмежити доступ до окремих зон приміщення. Постійна фізична охорона, яка здійснює раунди та контролює дотримання правил безпеки, є важливим елементом програми забезпечення безпеки.

Паралельно з цим проводиться регулярна перевірка об'єкту на наявність слабких місць у системі безпеки, зокрема, належність освітлення та видимість контрольних точок. Всі ці заходи спрямовані на забезпечення безпеки як для працівників, так і для відвідувачів підприємства "Техноопторг-трейд", а також на збереження інтегритету та захист корпоративної інформації.

Аналіз грає ключову роль у стратегічному управлінні організацією, оскільки він допомагає виявити взаємозв'язок між різними аспектами діяльності підприємства та окремими елементами його бізнес-процесів. Для проведення аналізу портфеля ТОВ «Техноопторг-Трейд» використовую різні методи, включаючи SPACE-аналіз та Матрицю Ансоффа.

SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation) є одним з

найефективніших методів, що дозволяє визначити оптимальну стратегію для підприємства. Цей підхід оцінює зовнішнє та внутрішнє середовище за такими критеріями, як привабливість галузі, стабільність умов, фінансова стійкість та конкурентоспроможність підприємства. Він дозволяє виявити потенційні можливості для розвитку та прогнозувати можливі ризики.

Метод SPACE передбачає розподіл оцінки діяльності підприємства на чотири групи критеріїв, кожен з яких оцінюється від 0 до 6 (див. таб. 2.11):

1. Фінансові: Ці критерії включають оцінку фінансової стійкості та ефективності підприємства, такі як прибутковість, ліквідність, забезпеченість капіталом тощо.

2. Стратегічні: Вони визначають привабливість галузі та стабільність зовнішнього середовища, включаючи тенденції на ринку, рівень конкуренції, політичні та економічні чинники.

3. Продуктові: Ці критерії відображають оцінку продуктів або послуг підприємства, їхню конкурентоспроможність, якість та інноваційний потенціал.

4. Чинники дотримання: Ця група критеріїв оцінює внутрішні процеси та системи управління підприємством, такі як ефективність виробничих процесів, якість управління персоналом та стратегічне планування [24].

Таблиця 2.11 - Оцінка діяльності ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД" за методом SPACE

Критерії	Оцінка
<b>Фінансова сила підприємства (ФС)</b>	
прибуток на вкладення	3
фінансова незалежність	3
ліквідність	3
необхідний / наявний капітал	5
потік коштів	4
фінансові ризики	4
<b>загально</b>	<b>3,67</b>
<b>Привабливість галузі, в якій діє підприємство(ПГ)</b>	
потенціал прибутку	5
фінансова стабільність	5
легкість доступу на ринок	3
капіталоінтенсивність	4
<b>загально</b>	<b>4,25</b>

Продовження таблиці 2.11

<b>Стабільність галузі, у якій працює підприємство(СС)</b>	
технологічні зміни	4
темпи інфляції	5
маркетингові та рекламні можливості	4
стабільність галузі	5
<b>загально</b>	<b>4,50</b>
<b>Конкурентоспроможність підприємства та його позиція на ринку (КП)</b>	
частка ринку	4
якість продукції	5
конкурентоспроможність послуг	4
цикл заміни продукту	3
лояльність покупців	4
<b>загально</b>	<b>4,00</b>

Джерело: складено за звітністю підприємства(Додаток Б)

Для того, щоб визначити вектор стратегії, потрібно знайти координати точки Р (X; Y) за формулами 2.6 та 2.7:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} \quad (2.6)$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} \quad (2.7)$$

Отже, координати точки Р (0.25; -0.83)

Побудуємо графік, та позначимо на ньому Р (див. рис. 2.6). Найбільш віддаленою від центру координат є сторона в квадранті ПГ - СС, відповідно компанія знаходиться в конкуренто-стратегічному стані.

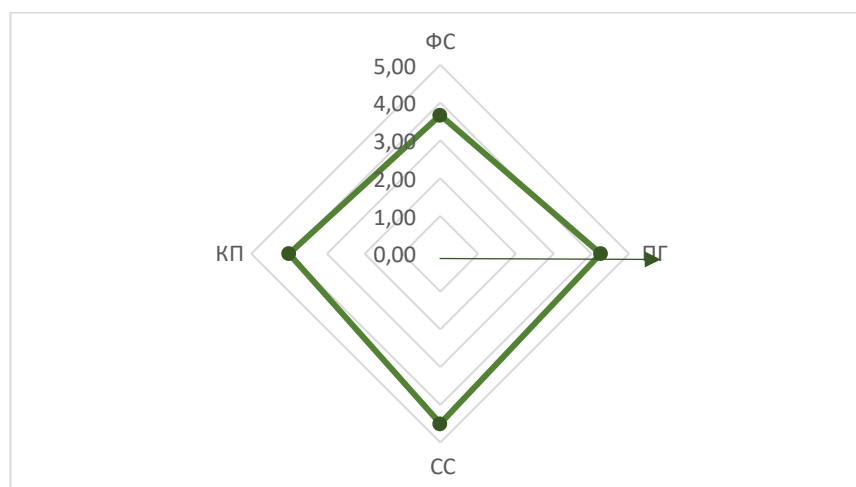


Рисунок 2.6 Поле стратегій

Джерело: складено за оцінкою діяльності підприємства (таб. 2.11)

На основі результатів SPACE-аналізу ТОВ «Технооптторг-Трейд»

рекомендується вибрати конкурентну стратегію та стратегію розвитку підприємства. Головними мотивами цього вибору є те, що середовище, в якому діє підприємство, має свою привабливість, але водночас є нестабільним. У таких умовах ключовим фактором успіху є фінансова стійкість компанії, проте у поточного підприємства існують певні проблеми в цій сфері. Для вирішення цих проблем важливою є концентрація на посиленні грошового потоку. Для досягнення цієї мети вирішальними завданнями підприємства повинні стати модернізація підходів до управління, термінові заходи зі скорочення дебіторської заборгованості та впровадження інноваційних технологій.

Матриця І. Ансоффа - це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає визначити можливі стратегії розвитку для підприємства, враховуючи його поточні та потенційні ринки та продукти. В таблиці 2.12 наведена Матриця І. Ансоффа для ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД".

Таблиця 2.12 - Матриця І. Ансоффа для ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД"

	Існуючий товар	Новий товар
Існуючий ринок	зберігти стабільність на поточному ринку, оптимізувати процеси та розширювати асортимент товарів.	диверсифікувати асортимент, додавши нові товари чи послуги, які вже присутні на ринку, але відсутні у підприємства.
Новий ринок	розширити географічний охоплення, вивчивши нові регіональні ринки та адаптуючись до їхніх особливостей.	підкорити нові сегменти ринку, які дотепер не експлуатувалися, запускаючи продукти або послуги для нових категорій клієнтів.

За результатами SPACE-аналізу та аналізу матриці Ансоффа виявлено, що ТОВ "Техноопторг-Трейд" має потенціал для активного розвитку та розширення своєї діяльності на ринку. Отже, стратегія "Розвитку ринку" визнається найбільш відповідною для подальшого успішного функціонування підприємства. Це вимагатиме від компанії активних дій щодо дослідження та адаптації до перспективних внутрішніх ринків, покращення використовуваних інформаційних

технологій, а також стратегії маркетингу, спрямованих на збільшення лояльності клієнтів та покращення контролю за якістю продукції. До цього ж, для успішної реалізації стратегії слід розглянути можливості покращення схеми логістики, що дозволить зменшити час доставки та оптимізувати витрати, а також розглянути можливість додавання нових послуг для клієнтів, що додатково підсилить позиції компанії на ринку.

### **2.3 Оцінювання використання інформаційних технологій та рівня економічної безпеки підприємства**

Під економічною безпекою підприємства розуміють стан надійності та тривалого функціонування підприємства, «захищеність життєво важливих інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз». Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає комплексного підходу. Аналіз та оцінка ефективних механізмів захисту є ключовим завданням для успішного функціонування та розвитку компанії у довгостроковій перспективі.

Складові економічної безпеки підприємства можна поділити на декілька основних компонентів:

- фінансова безпека;
- політико-правова безпека;
- інтелектуальна і кадрова безпека;
- інформаційна безпека;
- техніко-технологічна безпека;
- екологічна безпека.

Основою стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища є його фінансова безпека. Забезпечення якої потребує детального аналізу та контролю основних фінансових показників, що дозволяють виявляти потенційні загрози та своєчасно реагувати на них. Важливим аспектом є не лише збереження фінансової стабільності, а й здатність компаній адаптуватися та впроваджувати інновації, що забезпечує

довгостроковий успіх.

В таблицю 2.13 занесемо показники фінансово – економічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТЕЙД».

Таблиця 2.13 - показники фінансово – економічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТЕЙД»

Показники	2022	2023	Різниця
Коефіцієнт рентабельності	5,92	5,87	-0,05
Коефіцієнт ліквідності	2,3	3,28	0,98
Операційні витрати	268,063	192,359	-75,704
Оборотність дебіторської заборгованості	28,66	32,58	3,92
Оборотність запасів	0,29	0,27	-0,02
Відношення оборотних активів до загальних активів	96,77	96,89	0,12

Підприємство демонструє достатній рівень фінансової безпеки, що підтверджується покращенням більшості ключових фінансових показників. Підвищення ліквідності та зменшення операційних витрат позитивно впливають на фінансову стійкість підприємства. Водночас, стабільність коефіцієнта рентабельності та поліпшення оборотності дебіторської заборгованості свідчать про ефективне управління фінансовими ресурсами. Незначне зниження оборотності запасів потребує подальшого моніторингу, але не становить серйозної загрози на даний момент. Загалом, підприємство має достатні фінансові ресурси для підтримання стабільної діяльності та збереження конкурентоспроможності на ринку.

В умовах сучасного ринкового середовища підприємство стикаються з різними політичними та правовими викликами, які можуть впливати на її діяльність. Україна демонструє певну політичну нестабільність через часті зміни уряду, політичні кризи та війну. Це створює ризики для компанії. Потенційні політичні ризики включають введення нових митних тарифів, обмеження на імпорт та експорт товарів, а також ризики, пов'язані з корупцією та бюрократичними перепонами. До таблиці 2.14 внесемо оцінку основних показників.

Таблиця 2.14 - Оцінка показників політико-правової безпеки ТОВ

## «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)	Коментар
Індекс політичної стабільності	3	4	Середній рівень через політичні кризи
Індекс політичного ризику	6	6	Середній рівень через часті зміни політики
Індекс міжнародних відносин	4	5	Середній рівень через торговельні обмеження
Індекс правового регулювання	5	4	Середній рівень
Коефіцієнт наявності ліцензій	10	10	Високий рівень
Індекс митного регулювання	6	6	Середній рівень через високі митні тарифи
Індекс корпоративної відповідальності	7	7	Високий рівень через участь у деяких соціальних проєктах
Індекс адаптації до законодавчих змін	6	6	Середній рівень через постійні зміни в законодавстві

Джерело: розроблено автором

24 лютого 2022 року між росією та Україною почалася повномасштабна війна. На початку військового вторгнення декілька регіонів, де компанія мала роздрібні магазини та сервісні точки, були окуповані (Херсонська область, Сумська область, Харківська область, Запоріжжя). У цих регіонах Товариство було змушено призупинити свою діяльність на час воєнних дій та окупації. Воно змогло вивезти запаси, устаткування та працівників з цих регіонів, та уникнути значних втрат. Підвищення об'ємів продажу (кількість) порівняно з 2022 роком становить 2,5 %.

Основними негативними наслідками для бізнесу від повномасштабного вторгнення рф в Україну є:

- значне скорочення об'ємів продажу товару (припинення продажів на окуповані території, падіння доходів населення);
- зростання собівартості товару, за рахунок зростання закупівельних та логістичних витрат, що в свою чергу обумовлено ростом курсу на валюти першого ешелону та інфляційними процесами;
- зростання логістичних витрат з доставки товару, блокування кордонів

для вантажних перевезень зі сторони Польщі, збільшення логістичного плеча;

- відключеннями електроенергії внаслідок ракетних атак по енергоструктурі України;

- нестача кваліфікованого персоналу- чоловіків, для надання послуг з шиномонтажу.

Подальший стан Товариства та жвавість торгівлі значно залежить від терміну закінчення воєнного стану на території України, стабілізації енергетики, втримання курсу валют першого ешелону, стабілізації економіки України та розблокування кордонів для вантажних перевезень з боку Польщі.

Товариство має запас сили, щоб протистояти викликам воєнного часу:

- міцні партнерські стосунки з постачальниками товару;
- накопичений нерозподілений прибуток 545 977 тис грн;
- створені нові логістичні маршрути та склади зберігання товару;
- виважена цінова та логістична стратегія

Основна мета кадрової політики Товариства – це своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб організації, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

На підприємстві ТОВ «ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД» працює 519 працівників. Частка жінок на керуючих посадах складає 23% від загальної кількості керівників. Товариство є прозорим для потенційних працівників будь-якого рівня.

Підприємство забезпечує працівників гідними умовами праці. В Товаристві не має посад та місць праці з шкідливими умовами. Проводяться необхідні інструктажі працівників з питань безпеки.

У часи повномасштабної воєнної агресії проти України забезпечується можливість персоналу працювати дистанційно. Товариство вимагає від персоналу, що знаходяться на робочих місцях в час тривоги знаходитись в укриттях, а якщо поблизу не має укриття використовувати правило «двох стін». Продажі під час тривоги у роздрібних торговельних точках зупиняються.

Інтелектуальна безпека підприємства передбачає захист торгових марок,

патентів, авторських прав та комерційних секретів. Оформлення торгових марок на підприємство забезпечує захист його бренду від неправомірного використання конкурентами.

Показники інтелектуальної та кадрової безпеки занесені до таблиці 2.15

Таблиця 2.15 - Оцінка показників інтелектуальної та кадрової безпеки

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)
Індекс захисту інтелектуальної власності	9	9
Індекс кадрової безпеки	7	7

Інформаційна безпека є невід'ємною складовою загальної безпеки підприємства, що забезпечує захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу, використання, модифікації або знищення. Для підприємства захист конфіденційної інформації, комерційних даних, а також особистих даних клієнтів та співробітників є надзвичайно важливим. Для забезпечення інформаційної безпеки Товариство має впроваджені політики та процедури, що регулюють використання інформаційних систем та даних.

Характеристики інформаційної безпеки:

- Конфіденційність - захист інформації від несанкціонованого доступу;
- Цілісність - забезпечення точності та повноти інформації;
- Доступність - гарантія доступу до інформації для авторизованих користувачів при необхідності.

Для оцінки рівня інформаційної безпеки підприємства використаємо різні показники, що характеризують здатність підприємства захищати свої інформаційні ресурси та занесемо їх до таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 - Оцінка показників інформаційної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)	Коментар
Індекс конфіденційності	7	7	Високий рівень захисту конфіденційних даних
Індекс цілісності	8	8	Високий рівень забезпечення точності інформації
Індекс доступності	6	6	Середній рівень доступності інформації для користувачів
Коефіцієнт захисту від кіберзагроз	7	7	Високий рівень
Коефіцієнт наявності політик безпеки	8	8	Високий рівень через наявність чітких політик та процедур

Нещодавно підприємство отримало фішинговий лист від шахраїв, які намагалися отримати інформацію про платежі та банківські реквізити (Додаток Е). Лист був надісланий з адреси, яка імітувала адресу одного з партнерів підприємства. У листі містився запит на деталі про останні фінансові операції та банківські рахунки. Завдяки вчасному виявленню співробітниками ІТ-відділу та їхньому належному навчанню вдалося уникнути витоку конфіденційної інформації. Цей інцидент підкреслює важливість постійного моніторингу та навчання персоналу для захисту від кіберзагроз.

Техніко-технологічна безпека підприємства є ключовим аспектом, який забезпечує стабільну та ефективну роботу підприємства. Вона охоплює захист і підтримку всіх технічних та технологічних процесів та систем, що використовуються підприємством. Важливими компонентами техніко-технологічної безпеки є надійність обладнання, безперебійна робота інформаційних систем, відповідність галузевим стандартам та впровадження інновацій.

Надійність обладнання забезпечується регулярним технічним обслуговуванням та своєчасною модернізацією. Безперебійна робота

інформаційних систем забезпечується сучасними технологіями та резервними системами, що дозволяють уникати збоїв.

Відповідність галузевим стандартам є ще одним критичним фактором техніко-технологічної безпеки. Підприємство дотримується всіх необхідних стандартів та регламентів. Це забезпечує додаткову впевненість у якості та безпеці продукції та послуг. Підприємство впроваджує нові технології, які дозволяють підвищити ефективність і безпеку операцій.

Занесемо до таблиці 2.17 показники техніко-технологічної безпеки підприємства та проведемо їх оцінку.

Таблиця 2.17 - Оцінка показників техніко-технологічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)	Коментар
Індекс надійності обладнання	7	7	Високий рівень завдяки регулярному технічному обслуговуванню
Індекс безперебійної роботи інформаційних систем	6	8	Високий рівень завдяки сучасним технологіям та резервним системам
Індекс відповідності стандартам	9	9	Дуже високий рівень через дотримання галузевих стандартів
Індекс інновацій	6	6	Середній рівень, потреба в додаткових інвестиціях в інновації

Завдяки впровадженню сучасних техніко-технологічних рішень, підприємство може забезпечити високу якість своїх послуг та продукції, мінімізуючи ризики технічних збоїв і несанкціонованого доступу. Таким чином, підприємство має високий рівень техніко-технологічної безпеки, що є важливим фактором його успішної діяльності.

Екологічна політика підприємства ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» спрямована на зменшення впливу на довколишнє середовище.

Екологічні аспекти, на дотримання яких спрямована робота служби головного енергетика та служби з охорони праці, які постійно здійснюють заходи

по:

- раціональному використанню води;
- управлінню відходами;
- викидам парникових газів;
- споживанню енергії.

Підприємство використовує воду лише для санітарно-гігієнічних потреб. Для контролю обсягів використання води встановлені лічильники. Товариство постійно підтримує у справному стані санітарні вузли, використовує безфосфатні екологічні миючі засоби, здійснює постійну профілактику інженерних мереж, проводить навчання для доведення до персоналу заходів з економії використання води. Мийку автомобілів, що використовує підприємство, здійснюють на спеціальних автомийках.

Управління відходами здійснює на підприємстві адміністративно-господарський відділ. Укладений договір на вивезення ТБО, договір на утилізацію відходів (люмінесцентних ламп, автопокришок). Для зменшення викидів парникових газів транспортний відділ регулярно проводить обслуговування автомобілів на спеціальних СТО (заміна масел, фільтрів). Усі автомобілі, якими користується Товариство, відповідають стандартам євро-4 та євро-5.

Підприємство для своєї діяльності споживає електроенергію, а для обігріву газ. Служба головного енергетика постійно впроваджує енергозберігаючі технології. Встановлення світлодіодних ламп, встановлення сутінкових датчиків, встановлення реле часу по зовнішньому освітленню. У систему опалення встановлені терморегулятори.

Заходи систематично аналізуються керівництвом, у разі необхідності переглядаються, не рідше один раз на рік.

Для оцінки рівня екологічної безпеки підприємства використаєм різні показники та занесемо їх до таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 - Оцінка показників екологічної безпеки

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)	Коментар
Індекс управління відходами	8	8	Високий рівень завдяки ефективній системі переробки та утилізації відходів
Індекс енергоефективності	6	7	Високий рівень завдяки впровадженню енергоефективних технологій
Індекс відповідності екологічним стандартам	9	9	Дуже високий рівень через суворе дотримання екологічних регламентів
Індекс екологічної свідомості	7	7	Високий рівень, потреба в постійному підвищенні усвідомленості серед співробітників

Проведемо розрахунок сумарної оцінки складових економічної безпеки ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» та занесемо розрахунки до таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 - Інтегральна оцінка економічної безпеки

Показник	Оцінка (2022)	Оцінка (2023)	Коефіцієнт вагомості	Розрахунки (2022)	Розрахунки (2023)
фінансова безпека	6,72	7,00	0,30	2,00	2,10
політико-правова безпека	5,88	6,00	0,19	1,12	1,14
інтелектуальна і кадрова безпека	8,00	8,00	0,11	0,88	0,88
інформаційна безпека	7,20	7,20	0,13	0,94	0,94
техніко-технологічна безпека	7,00	7,50	0,15	1,05	1,13
екологічна безпека	7,50	7,75	0,12	0,90	0,93
Разом			1,00	6,89	7,11

Загалом, за методикою, запропонованою С.М. Ілляшенком [22], якщо інтегральний показник перевищує 6, це свідчить про нормальний рівень безпеки. У випадку з ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД», інтегральний показник становить 7,11

за 2023, що підтверджує, що рівень безпеки є не лише нормальним, але й вищим за середній. За 2022 дорівнює 6,89 – посередній. Це свідчить про те, що підприємство успішно управляє своїми ризиками та забезпечує стабільний розвиток.

Кожну компанію оточують ризики, які можуть впливати на неї. На підставі інтерв'ю з керівниками та менеджерами ТОВ «Технооптторг-Трейд», які володіють відповідною інформацією про підприємство, були виявлені та представлені на діаграмі Ішікави ризики, що можуть мати негативний вплив на економічну безпеку підприємства. Вони представлені на рисунку 2.7.

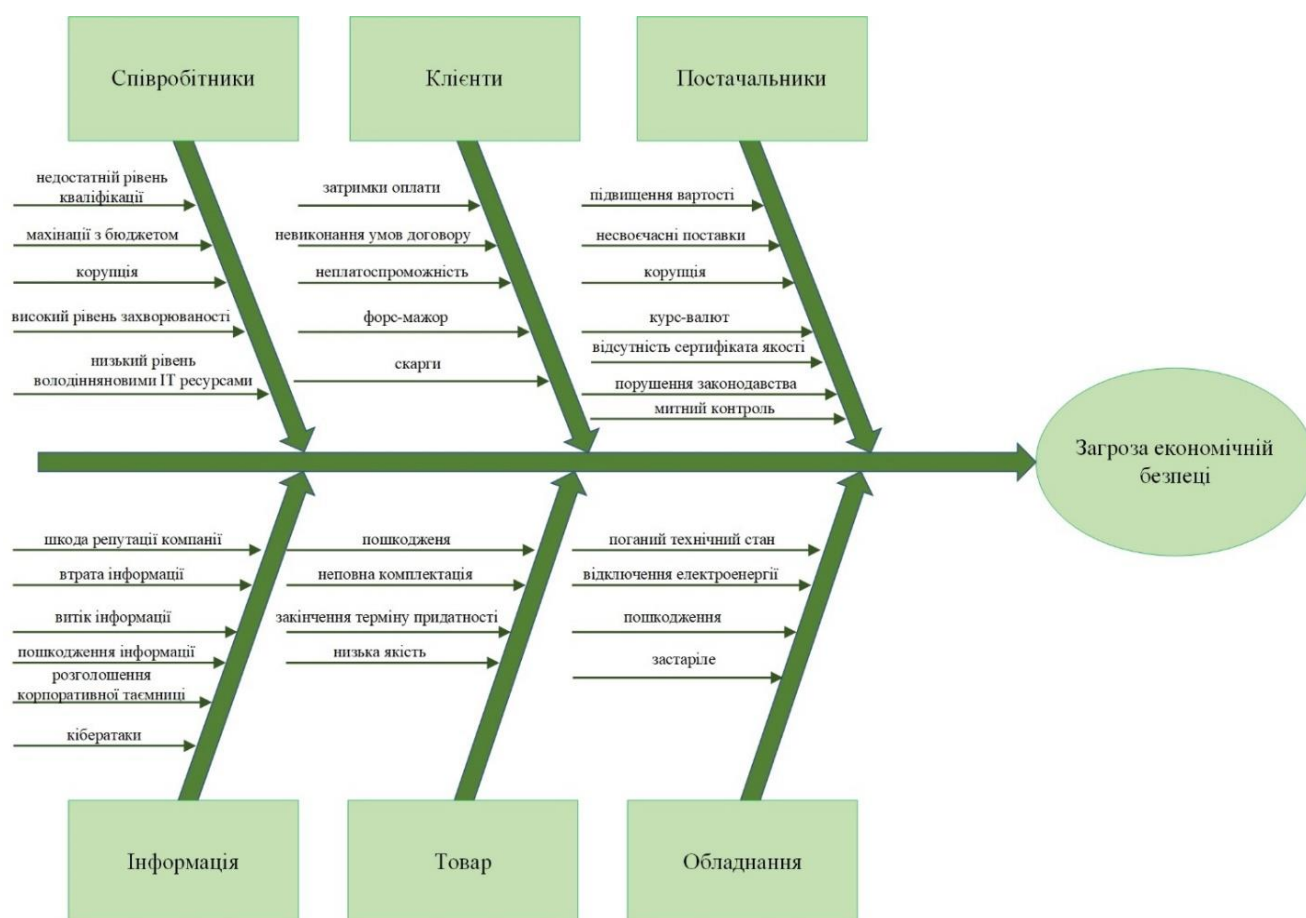


Рисунок 2.7 Діаграми Ішікави для ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД"

Джерело: розроблено автором

Із (діаграми реб'ячого скелета) стає зрозумілим, що проблемою є загроза економічній безпеці підприємства. Основні "кістки" від "хребта" представляють області, де може бути проблема (співробітники, клієнти, постачальники, інформація, товар, обладнання). Додаткові "кістки" відображають конкретні потенційні причини.

Сучасне бізнес-середовище вимагає від підприємства постійного

вдосконалення стратегій управління ризиками. Один із ключових інструментів управління ризиками є метод оцінки балів з картою ризику. Цей метод дозволяє підприємствам систематично оцінювати потенційні ризики та приділяти їм відповідний рівень уваги та ресурсів. Його основна ідея полягає в тому, щоб присвоїти кожному ризику числовий бал, враховуючи його вплив та ймовірність настання.

Для кожного фактора ризику проводилася оцінка його можливого виникнення та впливу. Використовувалася десятибальна шкала, де: 1–3 вказує на низьку ймовірність та вплив, 4–7 – на середню ймовірність та вплив, 8–10 – на високу ймовірність та сильний вплив[25].

Цю оцінку проведено за участі мене та двох співробітників компанії незалежно один від одного. Після індивідуальних оцінок факторів ризику результати були об'єднані за кількістю оцінювачів. Це дозволило визначити середній бал для рівня захворюваності та впливу. Для узагальнення оцінок всіх ризикових факторів була створена таблиця 2.20. Також розроблені детальніші таблиці, що використовувалися для оцінки окремих ризикових факторів керівниками підприємства, наведені у Додатку Д.

Таблиця – 2.20 Оцінка факторів ризиків

№	Фактор ризику	можливість виникнення	вплив	оцінка ризику
1	підвищення вартості продукції	6,5	8,5	55,25
2	відключення електроенергії	8	6	48
3	невиконання умов договору від клієнтів	5	9	45
4	несвоєчасні поставки	7,5	6	45
5	кібератаки	5,5	7,5	41,25
6	недостатній кваліфікації співробітників рівень	4,5	7,5	33,75
7	пошкодження товару	3,5	8,5	29,75
8	курс-валют	4,5	6,5	29,25
9	застаріле обладнання	5,5	5	27,5
10	митний контроль	5,5	4,5	24,75
11	втрата інформації	3,5	6,5	22,75
12	поганий технічний стан обладнання	3,5	6	21
13	витік інформації	4,5	4	18
14	високий рівень захворюваності	2,5	6,5	16,25

## Продовження таблиці 2.20

15	пошкодження інформації	4,5	3,5	15,75
16	розголошення корпоративної таємниці	3	4,5	13,5
17	форс-мажор	1,5	8,5	12,75
18	корупція	3	4	12
19	відсутність сертифіката якості	2,5	4,5	11,25
20	неповна комплектація	6,5	1,5	9,75
21	скарги	2,5	3,5	8,75
22	шкода репутації компанії	1,5	3,5	5,25
23	закінчення терміну придатності	0,5	2,5	1,25

Джерело: розроблено автором на основі соціопитування

У таблиці оцінені фактори ризику, які можуть негативно вплинути на економічну безпеку підприємства. Ці фактори упорядковані від найбільш серйозних до менш серйозних. Найважливішими є ті фактори, які мають високу ймовірність виникнення та найбільший вплив на підприємство.

Щоб краще візуалізувати цю інформацію, була створена карта ризиків (рис. 2.8) у формі двовимірної матриці у вигляді точкового графіка, де величинами є ймовірність та вплив кожного фактора ризику.

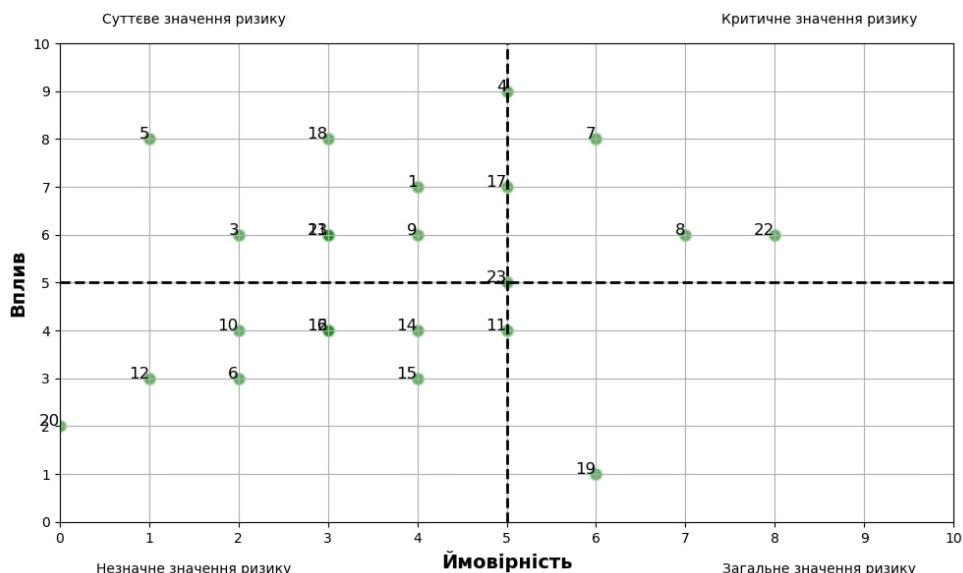


Рисунок 2.8 Карта ризиків

Джерело: розроблено автором на основі таблиці 2.5

### Висновки до розділу 2

На підставі аналізу різноманітних аспектів діяльності ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» можна зробити такі висновки про його економічну

безпеку.

Фінансова стійкість підприємства, виражена у стабільних фінансових показниках, таких як коефіцієнт рентабельності, коефіцієнт ліквідності та операційні витрати. Це свідчить про його здатність ефективно управляти фінансовими ресурсами та забезпечувати виконання своїх фінансових зобов'язань.

Політико-правова безпека підприємства підтверджується дотриманням всіх необхідних законодавчих вимог та здатністю адаптуватися до змін у правовому середовищі, що забезпечує стабільність його функціонування.

Інтелектуальна та кадрова безпека підтримується за рахунок наявності висококваліфікованого персоналу та захисту інтелектуальної власності, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Інформаційна та техніко-технологічна безпека забезпечується впровадженням сучасних систем захисту інформації та високої надійності технічних систем, що дозволяє запобігати можливим загрозам та зберігати цінну інформацію підприємства.

Екологічна безпека підприємства, яка виражається у дотриманні екологічних стандартів та захисті навколишнього середовища від негативного впливу, гарантує його стале розвиток та сприяє позитивному сприйняттю у суспільстві.

У цілому, комплексний підхід до забезпечення економічної безпеки забезпечує успішність та стійкість підприємства на ринку, а також сприяє досягненню його стратегічних цілей та завдань.

### **З ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»**

#### **3.1 Напрямки впровадження інформаційних технологій**

На основі інтерв'ю з керівниками та управлінським складом компанії щодо можливих проєктів для покращення поточної ситуації ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД», було прийнято рішення про впровадження інформаційної технології (програмного забезпечення на основі системи Kanban).

Впровадження цієї інформаційної технології сприятиме підвищенню економічної безпеки за рахунок оптимізації запасів та скорочення витрат на зберігання матеріалів. Вона також поліпшить логістичні процеси, забезпечуючи своєчасну доставку товару і зменшуючи простой. Завдяки цьому зросте оперативність та гнучкість процесів, що позитивно вплине на задоволеність клієнтів та підвищить їхню лояльність [26].

Проєкт включає впровадження додаткових сучасних інформаційних технологій, таких як системи управління складом (WMS), які дозволять автоматизувати процеси обліку та управління товарними запасами. Використання технології RFID для відстеження товарів у реальному часі забезпечить точність і швидкість інвентаризації, що значно знизить ризики втрат та крадіжок.

Система спрямована на оптимізацію торговельних точок, що забезпечить ефективніше управління товарними запасами та скоротить час на обслуговування клієнтів. Це дозволить швидше реагувати на зміни попиту, уникати дефіциту або надлишків товару, і тим самим підвищити ефективність роботи торговельних точок. В результаті, проєкт матиме комплексний вплив на підвищення ефективності компанії, зміцнення її ринкових позицій та забезпечення стабільного економічного розвитку.

Впровадження інформаційних систем для аналізу та прогнозування попиту, таких як Big Data аналітика, дозволить компанії краще розуміти ринкові тенденції та адаптувати свої стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища. Це

сприятиме більш точному плануванню закупівель та виробництва, що зменшить ризики втрат через надлишкові або недостатні запаси.

Впровадження програми на основі системи Kanban в ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД" представляє собою стратегічний крок у модернізації управлінських процесів компанії з метою оптимізації логістики та виробничих операцій. Система Kanban базується на концепції «Just-In-Time» (JIT) та Lean, спрямованої на зменшення запасів, усунення зайвих операцій та покращення ефективності. Застосування цих інформаційних технологій дозволить компанії не лише підвищити свою операційну ефективність, але й зміцнити конкурентні переваги, забезпечуючи високу якість обслуговування та надійність постачань.

Я пропоную компанії впровадження нової послуги «Зберігання шин». Ця ідея спрямована на оптимізацію управління товарно-матеріальними активами та поліпшення рівня обслуговування клієнтів. На даний момент Товариство має в своєму розпорядженні 33 складські приміщення, які відповідають всім необхідним вимогам для зберігання шин (у тому числі температурний режим, вологість повітря, система безпеки тощо). Проєкт передбачає також інтеграцію сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів управління складськими запасами та обслуговування клієнтів. Зазначений проєкт передбачає використання цих складів не лише для зберігання шин, які призначені для подальшого продажу, але й для зберігання шин клієнтів. Це дозволить клієнтам ефективно керувати своїм інвентарем, знижувати витрати на зберігання та забезпечувати швидкий доступ до їхніх товарів у будь-який момент.

Додатково, розробка мобільного додатку для клієнтів дозволить їм у режимі реального часу відслідковувати статус своїх шин, робити запити на доставку або забір шин зі складу, а також отримувати сповіщення про зміни умов зберігання або доступності товару.

Процес реалізації послуги виглядає таким чином: клієнт дізнається про цю послугу - звертається з запитом на зберігання шин до відділу роботи з клієнтами - відділ звертається з запитом можливості реалізації цієї послуги до складських приміщень в цьому місті та «карткою» бронювання місця - склад надає «картку»

транспортному відділу про початок здійснення доставки до складського приміщення (див. рис. 3.1). Таким чином вирішується питання замовника «де зберігати шини до наступного сезону», підвищується вірогідність повторного використання послуг шиномонтажу та отримання прибутку.

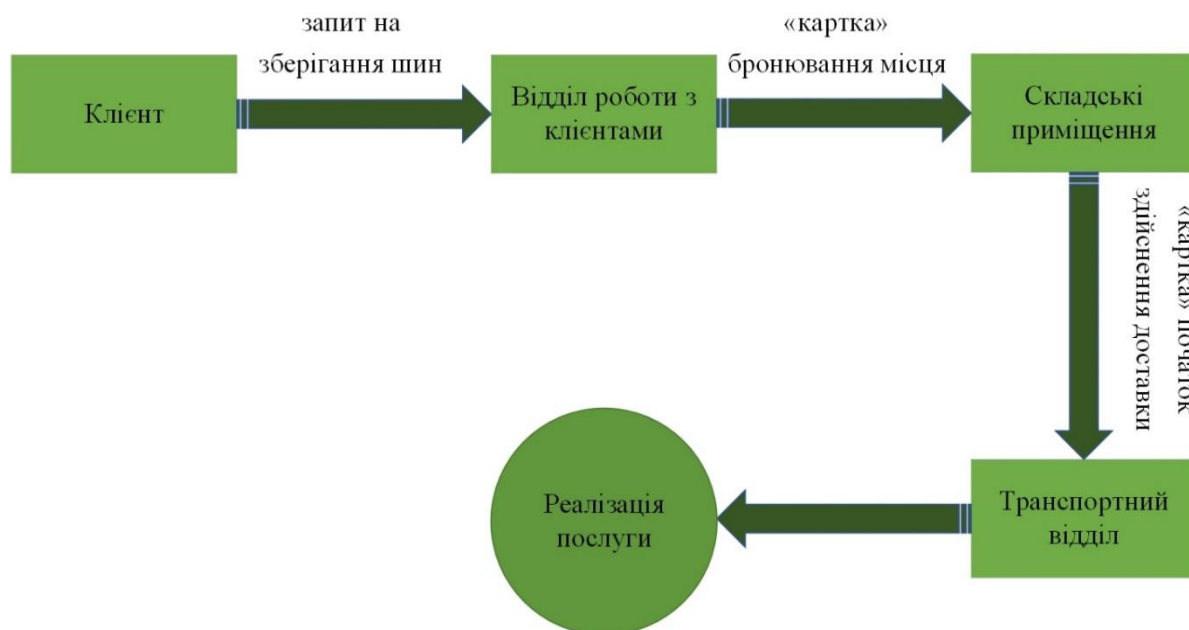


Рисунок 3.1 Схема реалізації послуги «Зберігання шин»

Джерело: розроблено автором

Також пропоную Товариству модернізувати логістику та послуги доставки «Колеса з митниці», що сприятиме скороченню часу очікування отримання товару клієнтами, збільшить оборотність товарно-матеріальних активів і покращить рівень лояльності клієнтів. На даний момент компанія почала закривати склади в прифронтових областях заради підвищення безпеки товару та працівників. Зараз Товариство має таку логістичну структуру: оформлюють замовлення у постачальника, базуючись на запасах, статистиці замовлень певних сегментів та стратегії продажу – доставляють куплений товар до конкретно визначених складів – приймають замовлення у клієнта – доставляють шини по Україні. Проект пропонує Товариству формувати замовлення від клієнтів та доставляти товар безпосередньо з митниці. Це дозволить оптимізувати логістичні процеси, скоротити час доставки та забезпечити більш ефективне використання ресурсів компанії.

Використання спеціалізованих програмних рішень для автоматизації

управління замовленнями, відстеженням доставок та інвентаризацією може значно полегшити та прискорити процеси. Технології інтернету речей (IoT) можуть використовуватися для відстеження руху товарів під час доставки, що забезпечить більш точну інформацію про їхню локацію та статус.

Процес реалізації виглядає таким чином: клієнт робить замовлення – відділ роботи з клієнтами формує бронь надає «картку» відділу роботи з постачальниками – відділ формує замовлення та надає картку відділу логістики – відділ планує маршрут таким чином, щоб доставити товар відразу з митниці клієнту (див. рис. 3.2).

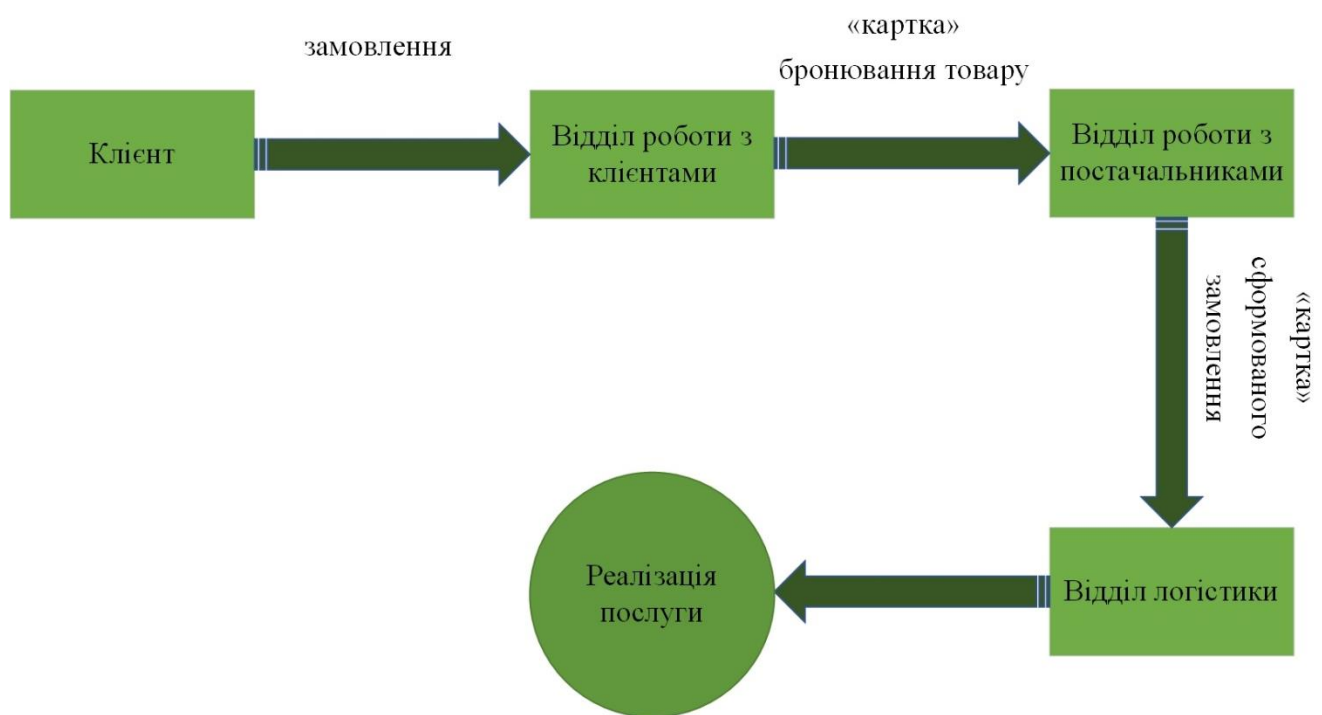


Рисунок 3.2 Схема реалізації проєкту «Колеса з митниці»

Джерело: розроблено автором

Та третя пропозиція – «Віртуальні шини». Основна ідея якої полягає в переадаптації торгівельних приміщень, зокрема виставкових залів, з метою їх використання як простору для розширення складських можливостей. Але для того, щоб у клієнтів була можливість оглянути та вибрати необхідну модель шин буде представлений великий інтерактивний екран з різноманітними функціями або віртуальну реальність (Virtual Reality, VR), щоб дозволити клієнтам досліджувати шини у реальному часі, навіть не виходячи з місця. Впровадження такої ідеї не лише розширить асортимент товарів для перегляду, а й відкриє нові можливості

для ефективного управління логістичними процесами. Крім того, цей підхід сприятиме покращенню економічної безпеки шляхом оптимізації витрат та збільшення прибутковості за рахунок зниження затрат на простір для зберігання, а використання технологій розширеної реальності може сприяти збільшенню залучення клієнтів і покращенню їхнього враження від візиту до магазину. Такий підхід також дозволить збирати дані про поведінку споживачів для подальшого аналізу та вдосконалення сервісу.

На даний момент Товариство планує та починає закриття багатьох складських приміщень в містах, де в сусідніх областях ведуться бойові дії, а саме Черкаси, Житомир, Миколаїв та Суми. Таким чином збільшується час доставки товару та зменшується площа для зберігання товару (Черкаси – 962м<sup>2</sup>, Житомир – 558м<sup>2</sup>, Миколаїв – 684м<sup>2</sup>, Суми – 170 м<sup>2</sup>). Проєкт допомагає в вирішенні цих проблем оптимізацією площі торгівельних точок до 30% - площа для роздрібної торгівлі, 70% - складське приміщення.

Одним з переваг впровадження системи на основі Kanban є зниження запасів та оптимізація процесів замовлення та поставок. Це дозволить ТОВ "ТЕХНООПТТОРГ-ТРЕЙД" зменшити витрати на утримання запасів, збільшити оборотність активів і покращити рівень обслуговування клієнтів.

Логічна структура є ключовим інструментом у сфері управління проєктами, який використовується для систематичного аналізу та планування. Вона є своєрідною схемою, що допомагає визначити всі важливі параметри проєкту, включаючи його цілі, завдання, ризики та ресурси. Логічна структура дозволяє керівникам проєктів та команді чітко розуміти потреби та очікування, а також ефективно планувати кожен етап виконання проєкту [27].

Використання логічної структури є необхідним елементом для досягнення успіху в проєкті, оскільки вона створює основу для систематичного аналізу та прийняття рішень, що сприяють досягненню поставлених цілей та забезпеченню якості результатів. Тому побудуємо логічну структуру проєкту (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Логічна структура проєкту

Етап проєкту	Завдання	Припущення/Ризики
Мета	зменшення витрат на утримання запасів	можливість несприятливих змін у ринкових умовах, нестабільність економічної ситуації
	збільшення оборотності товарно-матеріальних активів	неочікувані зміни в попиті на товари, можливі проблеми з постачальниками
	покращення рівня обслуговування клієнтів	зміни в уподобаннях або потребах клієнтів, можливість негативного впливу конкурентів
	розширення простору для зберігання товарів	зміни в споживчих тенденціях, можливість зростання витрат через зміни в цінах на сировину
	можливість клієнтів оглядати та вибирати необхідні моделі шин	необхідність технічної підтримки інтерактивних екранів, можливість технічних збоїв
Аналіз потреб	визначення поточних витрат на утримання запасів	зміни в споживчих тенденціях, можливість зростання витрат через зміни в цінах на сировину
	оцінка оборотності товарно-матеріальних активів	зміни в попиті на товари, можливість затримок у поставках
	аналіз поточного рівня обслуговування клієнтів та ідентифікація можливих покращень	зміни в уподобаннях або потребах клієнтів, можливість виникнення проблем з обслуговуванням
Стратегія впровадження	вивчення та адаптація принципів Kanban до потреб ТОВ "Техноопторг-Трейд"	недостатня підготовленість персоналу до змін, опір з боку працівників, несприятливі реакції ринку
	розробка процедур впровадження системи Kanban на складі	технічні проблеми під час впровадження, опір з боку персоналу
	впровадження "Віртуальних шин"	технічні неполадки у процесі імплементації, низький попит на нову послугу
Логістичні аспекти	оптимізація логістичних процесів для ефективного впровадження системи Kanban	затримки у поставках, технічні неполадки у логістичних системах, митний контроль
	вивчення можливостей оптимізації транспортування товарів та зниження витрат на логістику	зміни в тарифах перевізників, можливість транспортних заторів
Впровадження нової послуги (зберігання шин)	аналіз попиту на послугу зберігання шин серед клієнтів	низький попит на нову послугу, конкуренція з боку інших постачальників
	розробка необхідної інфраструктури та процедур для надання цієї послуги	технічні проблеми при будівництві інфраструктури, відмова клієнтів від нової послуги

Продовження таблиці 3.1

	маркетингові заходи для просування нової послуги серед потенційних клієнтів	низький ефект від рекламних кампаній, конкуренція на ринку
Контроль та оцінка	встановлення метрик успішності проекту	недостатність ресурсів для виконання плану, зміни в умовах зовнішнього середовища
	систематичний моніторинг впровадження системи Kanban та нової послуги зберігання шин	технічні проблеми з системами моніторингу, недоліки у впровадженні плану
	оцінка результатів і коригування стратегій, якщо потрібно	неочікувані зміни в умовах ринку, несподівані проблеми з виконанням проекту

Джерело: розроблено автором

Під час реалізації проекту можуть виникнути численні ризики, які здатні загрожувати його виконанню, призупинити або взагалі зупинити його завершення. Отже, важливо провести аналіз ризиків з метою виявлення потенційних загроз та визначення методів їхнього управління і запобігання. Для досягнення цих цілей було обрано метод RIPRAN (Risk Project Analysis), який є методикою системного аналізу ризиків проекту.

Застосування методу RIPRAN надає систематичний підхід до ідентифікації та оцінки ризиків, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Методологія включає в себе кроки з визначення ризиків, їхньої класифікації та пріоритезації, що дозволяє розробити ефективні стратегії їхнього пом'якшення або усунення. Зокрема, метод RIPRAN дозволяє кількісно оцінити ризики відповідно до таблиць 3.2, 3.3, 3.4, враховуючи ймовірність їх виникнення та потенційний вплив. Крім того, метод RIPRAN дозволяє здійснювати постійний моніторинг ризиків протягом усього процесу виконання проекту та вчасно коригувати стратегії управління ризиками відповідно до змін в умовах зовнішнього середовища або внутрішніх факторах. Такий підхід допомагає забезпечити високий рівень гнучкості та адаптивності проекту до непередбачуваних ситуацій та зберегти його конкурентоспроможність у змінному середовищі. Таким чином, метод RIPRAN є ефективним інструментом для управління ризиками та забезпечення успішного виконання проекту[28].

Таблиця 3.2 - Значення ймовірностей

Висока ймовірність - ВЙ	33 – 100 %
Середня ймовірність - СЙ	11 – 32 %
Низька ймовірність - НЙ	0 – 10 %

Таблиця 3.3 - Значення несприятливих впливів на проєкт

Великий негативний вплив на проєкт – ВВ	-загроза меті проєкту -загроза зриву терміну виконання проєкту -можливість перевищення загального бюджету -збитки понад 20% бюджетної вартості
Середній негативний вплив на проєкт – СВ	-збитки 0,51 – 19,5% вартості -порушення термінів, витрат, ресурсів
Низький негативний вплив на проєкт – НВ	-збитки до 0,5% від загального бюджету -впливи, що вимагають певного втручання у план

Таблиця 3.4 – Оцінка значень ризиків

	ВВ	СВ	НВ
ВЙ	Високе значення ризику (ВЗР)	Високе значення ризику (ВЗР)	Середнє значення ризику (СЗР)
СЙ	Високе значення ризику (ВЗР)	Середнє значення ризику (СЗР)	Низьке значення ризику (НЗР)
НЙ	Середнє значення ризику (СЗР)	Низьке значення ризику (НЗР)	Низьке значення ризику (НЗР)

У підсумковій таблиці 3.5, шляхом мозкового штурму, було визначено п'ять основних ризиків, які можуть загрожувати успішній реалізації проєкту. Для кожного з цих ризиків було розроблено відповідний сценарій, а також оцінено ймовірність їх виникнення та вплив на проєкт. Отримане значення ризику було визначено відповідно до таблиці 3.4 і класифіковане як низьке, середнє або високе. На основі цих оцінок були впроваджені конкретні заходи для зниження значення кожного ризику, щоб мінімізувати їх вплив на проєкт та забезпечити його успішне завершення. Ці заходи включають розробку резервних планів, удосконалення комунікаційних процесів, посилення контролю за критичними етапами проєкту та підвищення кваліфікації персоналу. Додатково, було впроваджено регулярний

моніторинг і аналіз ризиків для своєчасного виявлення нових загроз та адаптації відповідних стратегій управління. Завдяки таким заходам, проєкт має підвищену стійкість до можливих негативних впливів, що значно підвищує шанси на його успішне виконання.

Таблиця 3.5 - Метод RIPRAN

Загроза	Сценарій	Ймовірність	Вплив	Значення ризику	Заходи	Нове значення ризику
високі витрати на реалізацію проєкту	продовження проєкту, проєкт не буде реалізований	СЙ	СВ	СЗР	забезпечити достатнє фінансування	НВР
запропоновані рішення не приведуть до покращення ситуації	не буде досягнуто покращення	НЙ	ВВ	СЗР	обрати більш детальний аналіз	НВР
незалученість працівників до реалізації проєкту	ускладнення, продовження проєкту	НЙ	СВ	НЗР	мотивувати працівників, комунікувати з ними, проводити навчання	НВР
недотримання встановленого графіка	затримка проєкту	СЙ	СВ	СЗР	створювати достатні часові резерви, проводити контролю	НВР
захворювання працівника, що виконує впровадження системи	затримка, незавершення проєкту	СЙ	ВВ	ВЗР	забезпечити більше ключових працівників, що беруть участь у впровадженні системи	НВР

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного аналізу ризиків, що можуть виникнути під час реалізації проєкту, можна зробити наступні висновки. По-перше, необхідно приділити особливу увагу управлінню фінансовими ресурсами проєкту, оскільки ризики можуть спричинити значні фінансові втрати. По-друге, важливо здійснювати ретельний аналіз та вибір альтернативних рішень для уникнення втрат часу та ресурсів. Необхідно також забезпечити ефективне управління персоналом шляхом мотивації, підтримки та навчання. Для запобігання затримкам у виконанні

проекту необхідно ретельно контролювати графік робіт. Крім того, важливо мати план дій на випадок негативних сценаріїв і вживати заходів для їх уникнення або пом'якшення. Всі ці заходи сприятимуть зниженню ризиків і забезпечать успішне завершення проекту з мінімальними втратами та затримками[29].

Застосування методики RIPRAN для аналізу ризиків дозволяє систематично ідентифікувати та оцінювати ризики, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень. В рамках цього підходу було визначено п'ять основних ризиків, що загрожують успішній реалізації проекту. Кожен з цих ризиків було детально проаналізовано, розроблено відповідні сценарії їх виникнення та оцінено ймовірність і вплив на проєкт. Отримані значення ризику класифікувалися як низькі, середні або високі відповідно до таблиці 3.4. Для кожного ризику були розроблені конкретні заходи щодо його зниження, включаючи створення резервних планів, удосконалення комунікаційних процесів, посилення контролю за критичними етапами проекту та підвищення кваліфікації персоналу.

Додатково було впроваджено регулярний моніторинг і аналіз ризиків для своєчасного виявлення нових загроз та адаптації відповідних стратегій управління. Цей підхід забезпечує високу гнучкість та адаптивність проекту до непередбачуваних ситуацій, зберігаючи його конкурентоспроможність у змінному середовищі. Таким чином, метод RIPRAN є ефективним інструментом для управління ризиками та забезпечення успішного виконання проекту. Завдяки комплексному підходу до виявлення та управління ризиками, проєкт має підвищену стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз, що значно підвищує ймовірність його успішного завершення з мінімальними втратами та затримками.

Аналіз часу є важливою складовою процесу управління проєктом. Розклад часу включає в себе всі необхідні заходи, які необхідно виконати для успішного впровадження проекту. Цей аналіз допомагає забезпечити вчасне виконання кожної дії та визначити потрібні ресурси для успішної реалізації проекту.

Розроблена таблиця 3.6 з орієнтовними датами для кожного етапу впровадження проекту на основі системи Kanban, вона дозволяє точно спланувати хід проекту та встановити конкретні терміни для кожної фази та слугує важливим

інструментом для керування часом та ресурсами під час реалізації проєкту.

Таблиця 3.6 – Часовий аналіз проєкту

Етап	Орієнтовні дати	Роз'яснення
<b>Підготовчий етап</b>		
Закінчення аналізу та формування команди	Середина вересня - кінець вересня	Визначаються стратегічні цілі та формується команда для проведення аналізу та розробки плану впровадження.
Підготовка технічної бази	Початок жовтня - середина жовтня	Проводиться підготовка необхідних технічних засобів та інфраструктури для впровадження системи.
<b>Планування впровадження</b>		
Розробка плану впровадження	Кінець жовтня - початок листопада	Розробляється детальний план впровадження, включаючи послідовність дій та розподіл завдань.
Комунікація з персоналом	Середина листопада - кінець листопада	Проводяться тренінги та комунікація з персоналом для забезпечення розуміння та підтримки впровадження.
<b>Впровадження системи Kanban</b>		
Пілотний запуск	Початок грудня - середина грудня	Починається тестування системи на обраних складах та підрозділах для оцінки її ефективності.
Розгортання на всіх складах	Середина січня - кінець січня	Після успішного пілотного запуску система розгортається на всіх складах підприємства.
<b>Моніторинг та оптимізація</b>		
Моніторинг та аналіз результатів	Лютий - березень	Проводиться оцінка ефективності та аналіз впливу системи, а також розробка плану оптимізації.
Коригування стратегії	Кінець березня - квітень	Виконується аналіз результатів та коригування стратегії впровадження за потреби.

Джерело: розроблено автором

### 3.2 Обґрунтування результативності впровадження запропонованих заходів для забезпечення економічної безпеки підприємства

Проведемо аналіз потреб шляхом визначення поточних витрат на утримання запасів, оцінки оборотності товарно-матеріальних активів та аналізу поточного рівня обслуговування клієнтів. Для цього використовуватимемо фінансові звіти, облікові дані, зворотні зв'язки від клієнтів та враховуватимемо зміни в споживчих тенденціях, цінові коливання на сировину, попит на товари та можливість затримок у поставках, зокрема. Такий аналіз допоможе виявити ключові напрямки оптимізації процесів управління запасами та обслуговуванням клієнтів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Представимо його у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Об'єктно перевірені показники

	2022 р	2023 р	Джерело	%
Витрати на зберігання товару, тис грн	427	389	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 «Витрати на збут»	-8,9
Витрати на транспорті послуги між складами, тис грн	10 726	11 523	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 «Витрати на збут»	7,4
Витрати на транспорті послуги до контрагентів, тис грн	12 584	12 715	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 «Витрати на збут»	1,0
Витрати на маркетинг, тис грн	6 527	7 343	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 «Витрати на збут»	12,5
Витрати на утримання складських приміщень, тис грн	2 807	3 114	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 «Витрати на збут»	10,9
Оборотність запасів, %	0,27	0,29	Баланс підприємства 2022,2023 (рядок 1104)	7,4

## Продовження таблиці 3.7

Собівартість запасів, тис грн	1 242 947	1 524 556	Звіт пор фінансові результати (рядок 2050)	22,7
Залишки запасів на початок/кінець звітного періоду, тис грн	522504	477313	Примітки до фінансової звітності, складеної відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Розділ 37 "Витрати на збут"	-8,6
Кількість повернень товару через погану якість товару/сервісу	1 057	868	Статистичні дані колцентру, бухгалтерські дані	17,9
Кількість здійснених заказів	2288	2304	Статистичні дані по відвідуванню сайту компанії та аналіз роботи колцентру	0,7
Кількість відвідувань з запитом "зберігання шин"	2912	3156	Статистичні дані з сайтів конкурентів	8,4
Середня кількість днів доставки шин з закордону	12	16	Складання оптимальних маршрутів; звітність транспортного відділу.	33,3
Середня кількість днів доставки шин по Україні	5,6	4,8	Складання оптимальних маршрутів; звітність транспортного відділу.	-14,3

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Впровадження системи Канбан, як показують статистичні дані, може призвести до зниження рівня запасів на 30-50%. Однак, оскільки проєкт із впровадження цієї системи ще тільки запропонований і не реалізований на підприємстві, важливо спрогнозувати, як це може вплинути на оборотність запасів у майбутньому на прикладі ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД».

Для оцінки впливу впровадження системи Канбан на товарні запаси підприємства ми плануємо розрахувати коефіцієнт оборотності запасів за період з 01.01.2024 по 31.03.2024 року. Для цього використовуємо відповідні дані з Балансу підприємства та Звіту про фінансовий результат за перший квартал 2024 року.

Припускаючи, що рівень запасів на кінець першого кварталу знизиться на 30% внаслідок впровадження нової системи Канбан, ми розрахуємо, як це може вплинути на оборотність запасів у вказаний період. Важливо врахувати, що обсяг реалізації та собівартість залишаються незмінними для точності аналізу.

Проведемо розрахунок коефіцієнта оборотності запасів. Цей показник відображає, скільки разів у середньому запаси підприємства реалізуються за

визначений період часу, що дозволяє оцінити ефективність управління запасами та їх оборотність в процесі діяльності підприємства. Для проведення розрахунків необхідно врахувати не лише обсяги запасів на початок та кінець визначеного періоду, а й інші фактори, що впливають на діяльність підприємства, такі як обсяги реалізації, час обороту запасів та інші показники внутрішнього та зовнішнього середовища.

Такий аналіз дозволить нам отримати більш точне уявлення про ефективність управління запасами та їхній вплив на фінансові показники підприємства.

Для отримання значення коефіцієнту оборотності запасів, спочатку розрахуємо середню вартість запасів за формулою 3.1 та занесемо до таблиці 3.8.

$$ОФ_{ср} = \frac{(ОФ_{пп} + ОФ_{кп})}{2} \quad (3.1)$$

де  $ОФ_{ср}$  - середня вартість;

$ОФ_{пп}$  - початкова вартість запасів;

$ОФ_{кп}$  - кінцева вартість запасів.

Таблиця 3.8 - Розрахунки середньоквартальної вартості та оборотності запасів

1 кв 2024 року, тис грн	До впровадження проекту	Після впровадження проекту		
		2023	2024	2025
Початкова вартість запасів на початок року	477 000	477 000	477 000	477 000
Початкова вартість запасів на кінець року	657 318	581 097	501 816	460 123
Середня вартість запасів	567 159	523 49	496 691	468 562
Чистий дохід від продажу товарів	338 106	350 813	371 840	338 106
Оборотність запасів	0,27	0,31	0,36	0,4

Джерело: складено за звітністю підприємства

Отримане значення коефіцієнту оборотності запасів вказує на те, скільки разів за розглянутий період запаси були повністю реалізовані та замінені новими. Висока оборотність запасів зазвичай свідчить про ефективне управління запасами,

що може включати оптимальне управління запасами, зменшення надмірного запасу та оптимізацію процесів замовлення та поповнення запасів. З іншого боку, низька оборотність може вказувати на надмірне нагромадження запасів або проблеми з реалізацією товарів.

Після впровадження системи на підприємстві будемо спостерігати підвищення оборотності запасів на 22%. Це свідчить про те, що запаси ефективніше використовуються, зменшується їх надлишок, а також поліпшується процес замовлення та поповнення запасів. Чим швидше запаси оновлюються, тим менше шансів, що вони втратять свою актуальність або будуть пошкоджені під час зберігання, зменшуються ризики старіння та псування запасів, що може позитивно позначитися на фінансових показниках підприємства.

Витрати на зберігання товарів у складських приміщеннях є значною частиною загальних витрат підприємства, особливо у виробничих та роздрібних секторах, де обсяги запасів можуть бути великими. Ці витрати включають оплату оренди або купівлю приміщень, їх обслуговування, страхування, а також оплату праці працівників, які відповідають за управління та обслуговування складських приміщень.

Перехід до системи управління запасами, як система Канбан, може вплинути на ці витрати, забезпечуючи ефективнішу організацію та контроль за рівнем запасів. Зменшення обсягів запасів дозволить оптимізувати використання складських приміщень, вивільняючи їх для інших цілей або навіть знижуючи потребу в оренді або купівлі нових приміщень. Такий крок може відчутно знизити витрати на зберігання та підвищити ефективність управління запасами.

Проведення докладного аналізу економічного ефекту переходу до системи Канбан включає оцінку різниці в витратах до та після впровадження, а також розрахунок потенційних економій та занесемо всі розрахунки до таблиці 3.9. Впровадження системи Канбан базується на статистичних даних, що показують значне зниження витрат на обробку та зберігання запасів на рівні від 20% до 40%. Наприклад, припустимо, що завдяки новій системі Канбан витрати на зберігання власних запасів зменшаться на 20%. Для детального розрахунку економічного

ефекту цього переходу використовуємо облікові бухгалтерські дані підприємства, що дозволить з'ясувати конкретні витрати, які можуть бути скориговані завдяки новій системі управління запасами. Такий підхід дозволить здійснити обґрунтоване прийняття рішення щодо впровадження системи Канбан та забезпечити максимальний економічний ефект від цього переходу.

Таблиця 3.9 - Розрахунки ефективності зниження витрат на зберігання товарних запасів

1 кв 2024 року, тис грн	До впровадження проекту	Після впровадження проекту		
		2024	2025	2026
роки	2023	2024	2025	2026
Витрати на оренду (збут)	4 166	3 907	3 605	3 333
Транспортування між складами	2 431	2 251	2 104	1 945
Разом витрати на зберігання та транспортування	6 597	6 172	5 891	5 278
Економічний ефект від впровадження проекту	1 319			
Чистий дохід від продажу товарів /виручка/	338 106	350 813	371 840	396 097
Чистий фінансовий результат (прибуток) підприємства	19 847	20 359	20 795	21 166
Рентабельність продажів, %	5,87	5,97	6,03	6,26

Джерело: складено за обліковими даними підприємства

Рентабельність підприємства є важливим показником, який відображає його здатність генерувати прибуток від використання вкладених ресурсів. Вона є важливим критерієм ефективності та прибутковості, який дозволяє оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами. Рентабельність продажів є одним з ключових показників, який визначає, наскільки ефективно підприємство перетворює обсяги продажів на прибуток. Вона відображає прибутковість операційної діяльності та визначає, скільки прибутку генерується з кожної одиниці виручки. Таким чином, завдяки впровадженню нового проекту рентабельність продажів на підприємстві має зрости на 6,6 %.

В умовах сучасного бізнес-середовища важливою є не лише реалізація проектів, але й їхній фінансовий ефект та оцінка окупності. Для цього необхідно не лише уявити потенційні витрати на реалізацію проекту, а й спрогнозувати їхні

можливі наслідки та вигоди для підприємства. Таким чином, перед початком будь-якого проєкту важливо провести ретельний аналіз умовних витрат, необхідних для його реалізації, та визначити його потенційний фінансовий вплив.

Для виконання розрахунку окупності проєкту проведемо прогноз умовних витрат, які необхідні для його реалізації, та оцінимо їхні можливі наслідки (див. таб. 3.10). Це дозволить краще зрозуміти фінансовий вплив проєкту та визначити його ефективність у майбутньому.

Таблиця 3.10 - Розрахунок витрат та періоду окупності

Показники	Вартість, грн
Витрати на підтримку та оновлення програмного забезпечення	180 000
Закупівля нового обладнання	800 000
Оплата праці розробникам	495 000
Навчання персоналу	250 000
Сума інвестиційних витрат	1 725 000
Щомісячна економія ( в середньому) (з таб. 3.9)	$(21\,166\,000 - 19\,847\,000) / 3 = 440\,000$
Період окупності	$1\,725\,000 / 440\,000 = 4$ місяці

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного аналізу інвестиційних витрат та щомісячної економії, можемо зробити висновок про вигідність запровадження проєкту. Загальна сума інвестицій складає 1 725 000 грн, а щомісячна економія після реалізації проєкту становить в середньому 440 000 грн. Отже, період окупності проєкту оцінюється на 4 місяці. Це свідчить про ефективність інвестування в проєкт та можливість швидкого повернення вкладених коштів. З урахуванням позитивних фінансових показників та очікуваної зростаючої ефективності діяльності підприємства, рекомендується продовження реалізації проєкту.

Критерій ефективності відображає оптимальне співвідношення між доходністю та ризиком проєкту. Під прибутковістю розуміється не тільки приріст

капіталу, але й такий темп його зростання, який повністю компенсує інфляційне знецінення грошей протягом інвестиційного циклу та враховує ризики, пов'язані з можливим недоодержанням прибутком.

Дисконт або ставка дисконту - це коефіцієнт, який використовується для визначення поточної вартості майбутніх грошових потоків. У контексті оцінки вартості підприємства ставка дисконту показує норму доходу на інвестований капітал та норму його повернення у післяпрогнозний період. Вона враховує премію за ризик інвестування коштів у підприємство: чим вищий ризик, тим вища ставка дисконтування.

Таким чином, ставка дисконтування виконує три основні функції:

- характеризує норму прибутку,
- вказує рівень ризику інвестування
- визначає вартість залученого капіталу підприємства.

Розрахунок ставки дисконтування WACC (зважений середній вартість капіталу) є необхідним етапом перед застосуванням методів оцінки інвестиційних проєктів (див. рис. 3.3).

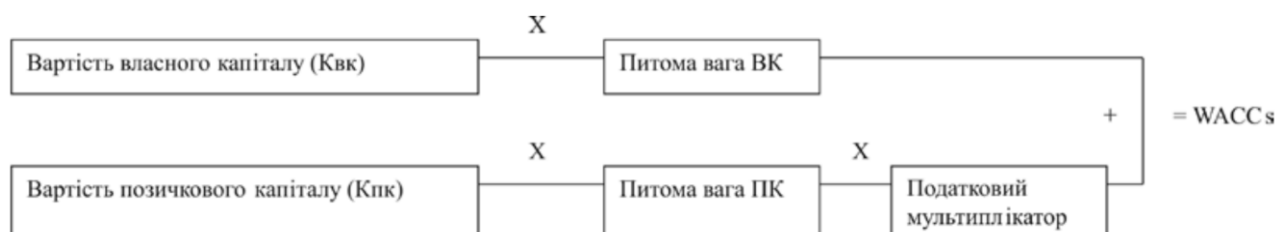


Рисунок 3.3 Процес обчислення ставки дисконтування за допомогою моделі зваженої середньої вартості капіталу (WACC).

Джерело:[30]

Ставка дисконтування для ТОВ «Технооптторг-Трейд» буде розрахована на основі фінансової звітності підприємства на 31.03.2024 року. Оцінка вартості власного капіталу здійснюється шляхом розгляду двох основних складових:

- статутного капіталу (див. таб. 3.11),
- нерозподіленого прибутку (див. та. 3.12).

Цей процес полягає у визначенні вартості капіталу, який залучається до підприємства при розширенні статутного капіталу, а також у розрахунку вартості

джерела "нерозподілений прибуток".

Таблиця 3.11 - Розрахунок середньозваженої вартості капіталу WACC через елемент "Статутний капітал"

Показники Звітності (Балансу) підприємства на 31.03.2024	Значення	
Вартість (рентабельність) власного капіталу	11,70%	ROE
Статутний капітал (рядок 1400)	75 000	
Власний капітал (рядок 1495)	640 777	
Вартість власного капіталу	0,41%	Rd
Проценти до сплати	445	
Позичковий капітал (рядок 1600)	107 635	
Податковий мультиплікатор (ставка податку на прибуток)	18%	t
Всього капітал	748 412	
Частка власного капіталу	86%	
Частка позичкового капіталу	14%	
Середньозважена вартість капіталу	<b>10,03%</b>	WACC

Таблиця 3.12 - Розрахунок середньозваженої вартості капіталу WACC через елемент "Нерозподілений прибуток"

Показники Звітності (Балансу) підприємства на 31.03.2024	Значення	
Вартість (рентабельність) власного капіталу	88,30%	ROE
Нерозподілений чистий прибуток (рядок 1420)	565 777	
Власний капітал (рядок 1495)	640 777	
Вартість власного капіталу	0,41%	Rd
Проценти до сплати	445	
Позичковий капітал (рядок 1600)	107 635	
Податковий мультиплікатор (ставка податку на прибуток)	18%	t
Всього капітал	748 412	
Частка власного капіталу	86%	
Частка позичкового капіталу	14%	
Середньозважена вартість капіталу	<b>75,61%</b>	WACC

Для оцінки ефективності проекту ми розрахуємо такі ключові показники:

- Чиста теперішня вартість проекту (NPV),
- Внутрішня норма доходності (IRR),
- Дисконтований термін окупності (DBP).

Чиста теперішня вартість проекту визначає суму, яка представляє собою різницю між сумою приведених на даний момент доходів та витрат проекту. Позитивне значення NPV свідчить про те, що проект прибутковий ( $NPV > 0$ ). Розрахуємо за формулою 3.2.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (3.2)$$

де  $NPV$  – чистий теперішній дохід;

$I_0$  – одноразова інвестиція в інноваційний проект;

$CF_t$  – чистий грошовий потік періоду  $t$ ;

$r$  – ставка дисконтування.

Користуючись обліковати даними Товариства за 1 квартал 2024 року та вже поданою фінансовою звітністю за період з 01.01.2024 по 31.03.2024 року розрахуємо чисту теперішню вартість проекту виходячи з обчислених вище двох ставок дисконтування: ставка 10,03% (див. таб. 3.13) та 75,61 % (див. таб. 3.14).

Таблиця 3.13 - Розрахунок чистої теперішньої вартості проекту NPV для ставки WACC через елемент " Статутний капітал"

Ставка дисконтування, %	10,03	Собівартість, грн	Операційні витрати, грн
Сума інвестицій, грн	1 725 000		
виручка за перший місяць	81 231 082		
витрати за перший місяць	- 78 710 357	67 513 860	11 196 497
виручка за другий місяць	101 374 644		
витрати за другий місяць	- 94 168 721	81 558 728	12 609 993
виручка за третій місяць	158 169 798		
витрати за третій місяць	- 141 760 831	126 698 879	15 061 952
NPV за 3 місяці		5 062 666	

Таблиця 3.14 - Розрахунок чистої теперішньої вартості проєкту NPV для ставки WACC через елемент " Нерозподілений прибуток "

Ставка дисконтування, %	75,61	Собівартість, грн	Операційні витрати, грн
Сума інвестицій, грн	1 725 000		
виручка за перший місяць	81 231 082		
витрати за перший місяць	- 78 710 357	67 513 860	11 196 497
виручка за другий місяць	101 374 644		
витрати за другий місяць	- 94 168 721	81 558 728	12 609 993
виручка за третій місяць	158 169 798		
витрати за третій місяць	- 141 760 831	126 698 879	15 061 952
NPV за 3 місяці		-677 869	

Отже при ставці 10,03% чистий теперішній дохід NPV приймає позитивне значення і проєкт буде прибутковим, має сенс його прийняти. При ставці 75,61 % чистий теперішній дохід є від'ємним, тобто проєкт буде збитковим.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) - це процентна ставка, при якій чиста теперішня вартість проєкту дорівнює нулю. Чим вище значення IRR, тим більш ефективним вважається проєкт. Розрахунки занесені до таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 - Розрахунок внутрішньої норми прибутковості (IRR)

Ставка дисконтування, %	45,13	Собівартість, грн	Операційні витрати, грн
Сума інвестицій	1 725 000		
виручка за перший місяць	81 231 082		
витрати за перший місяць	- 78 710 357	67 513 860	11 196 497
виручка за другий місяць	101 374 644		
витрати за другий місяць	- 94 168 721	81 558 728	12 609 993
виручка за третій місяць	158 169 798		
витрати за третій місяць	- 141 760 831	126 698 879	15 061 952
NPV за 3 місяці		0	

Внутрішня норма прибутковості проєкту складає 45,13%. Це означає, що якщо підприємство буде залежати виключно від прибутку для фінансування власного капіталу, ставка дисконтування буде досить високою, але при цьому ризики значно зростуть, що може зробити проєкт не вигідним. Тому рекомендується, щоб підприємство планувало свої дії, враховуючи середній рівень ризику, який становить 45%. Це є достатньо прийнятним для сучасних умов, і в такому випадку проєкт може бути доцільним.

Дисконтований період окупності інвестицій (DPB) показує, за який період часу проєкт повертає свої витрати з урахуванням дисконтування грошових потоків. Вираховується за формулою 3.3. та проводяться в таблицях 3.16 та 3.17.

$$I_0 = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (3.3)$$

де  $I$  – початкові інвестиції;

$CF_t$  – чистий грошовий потік періоду  $t$ ;

$DPB$  – період окупності;

$r$  – ставка дисконтування.

Таблиця 3.16 - Розрахунок дисконтованого періоду окупності інвестицій (DPB) для ставки WACC через елемент " Статутний капітал"

Сума інвестицій, грн	1 725 000
Ставка	10,03%
Очікувана сума прибутку 1 рік, грн	5 280 000
Дисконтований строк окупності проєкту, років	0,35
Дисконтований строк окупності проєкту, місяців	4

Таблиця 3.17 - Розрахунок Дисконтований період окупності інвестицій (DPB) для ставки WACC через елемент " Нерозподілений прибуток "

Сума інвестицій, грн	1 725 000
Ставка	75,61%
Очікувана сума прибутку 1 рік, грн	5 280 000

## Продовження таблиці 3.17

Дисконтований строк окупності проєкту, років	0,50
Дисконтований строк окупності проєкту, місяців	6

Таким чином, якщо Підприємство буде орієнтуватися на ставку дисконтування 10,03%, то дисконтований строк окупності проєкту складе 4 місяці, при ставці 75,61 % - 6 місяців.

З впровадження проєкту економічна безпека підприємства зміниться. Це вплине на такі її компоненти як фінансова безпека, інтелектуальна і кадрова безпека, інформаційна безпека, техніко-технологічна безпека (див. таблицю 3.18).

Таблиця 3.18 - Інтегральна оцінка економічної безпеки після впровадження проєкту

Показник	Оцінка (2024)	Оцінка (2025)	Оцінка (2026)	Коефіцієнт вагомості	Розрахунки	Розрахунки	Розрахунки
фінансова безпека	8,60	8,65	8,81	0,30	2,58	2,60	2,64
політико-правова безпека	6,00	6,00	6,00	0,19	1,14	1,14	1,14
інтелектуальна і кадрова безпека	8,70	8,80	8,90	0,11	0,96	0,97	0,98
інформаційна безпека	8,30	8,50	9,00	0,13	1,08	1,10	1,17
техніко-технологічна безпека	8,20	8,30	8,50	0,15	1,23	1,25	1,28
екологічна безпека	7,75	7,75	7,75	0,12	0,93	0,93	0,93
Разом				1,00	7,92	7,99	8,14

Впровадження проєкту позитивно вплине на загальний рівень економічної безпеки підприємства, підвищивши його інтегральний показник з 7,11 до 7,92 (2024), 7,99 (2025), 8,14 (2026). Це свідчить про ефективність заходів, спрямованих на покращення різних аспектів безпеки, і дозволяє підприємству зміцнити свої позиції в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз.

**Висновки до розділу 3**

У цьому розділі представлено проєкт, спрямований на покращення поточної

ситуації на ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» за допомогою програмного забезпечення, що буде вмщати в себе функції до нових послуг «Зберігання шин», «Колеса з митниці» та оптимізацію складських приміщень «Віртуальні шини». Він також включає опис системи Kanban, на якій оснований проєкт, адресатів проєкту, мету, логічну основу, а також аналіз часу, який охоплює окремі заходи та їхній розклад. Крім того, проєкт передбачає аналіз ризиків та оцінку витрат.

Враховуючи, що чистий теперішній дохід NPV приставки становить 10,03% і має позитивне значення, проєкт буде прибутковим і має сенс його прийняти. Однак, якщо підприємство буде спрямовувати лише власний капітал на прибуток, при високій ставці дисконтування ризики стають значно вищими, що може призвести до втрат. Тому рекомендується, щоб підприємство орієнтувалося на середній рівень ризиків, який становить 45%, що є прийнятним для сучасних умов. Таким чином, якщо підприємство використовуватиме ставку дисконтування 10,03%, строк окупності проєкту складатиме 4 місяці, а при ставці 75,61% - 6 місяців.

## ВИСНОВКИ

економічна безпека підприємства - система захисних заходів, спрямованих на забезпечення стійкої та ефективної діяльності підприємства. Ця система призначена для захисту від різноманітних чинників та факторів, які можуть негативно впливати на його функціонування.

Аналіз наукових досліджень виявив, що найважливіші бізнес-індикатори економічної безпеки включають рівень захисту у фінансовій, кадровій, інноваційній, інвестиційній, маркетинговій, політико-правовій, обліково-аналітичній та екологічній сферах.

Для забезпечення економічної безпеки важливо аналізувати як внутрішні, так і зовнішні загрози, оцінювати їх вплив та динаміку змін. Різноманітні методи оцінки ефективності можуть бути застосовані на всіх рівнях управління для аналізу, контролю та планування.

Аналіз різних аспектів діяльності ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» дозволяє зробити наступні висновки щодо його економічної стійкості. Фінансова стійкість підприємства виявляється у стабільних фінансових показниках, таких як рентабельність, ліквідність та операційні витрати, що свідчить про його здатність ефективно управляти фінансами та виконувати фінансові зобов'язання. Політико-правова безпека підтримується дотриманням законодавчих вимог та адаптацією до змін у правовому середовищі, що забезпечує стабільність функціонування. Інтелектуальна та кадрова безпека забезпечується наявністю висококваліфікованого персоналу та захистом інтелектуальної власності, що робить підприємство конкурентоспроможним. Інформаційна та технологічна безпека гарантується за допомогою сучасних систем захисту інформації та надійних технічних систем, що запобігає можливим загрозам. Екологічна безпека забезпечується дотриманням екологічних стандартів та захистом навколишнього середовища, сприяючи сталому розвитку. Узагальнений підхід до забезпечення економічної безпеки забезпечує стабільність та успішність підприємства на ринку та допомагає досягти стратегічних цілей і завдань.

Був розроблений проєкт, спрямований на поліпшення ситуації в ТОВ

«ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД». Проєкт передбачає розробку та впровадження програми для забезпечення нових послуг, таких як «Зберігання шин» та «Колеса з митниці», а також оптимізацію складських приміщень через впровадження «Віртуальних шин». Він також включає опис системи Kanban, адресатів проєкту, його мету та логічну основу, а також проведення аналізу часу, необхідного для реалізації окремих заходів та їхній графік. Крім того, проєкт передбачає проведення аналізу ризиків та оцінку витрат.

При урахуванні того, що чистий теперішній дохід NPV приставки складає 10,03% і має позитивне значення, проєкт буде прибутковим і його доцільно прийняти. Однак, якщо підприємство спрямує лише власний капітал на отримання прибутку за високої ставки дисконтування, ризики стають значно вищими, що може призвести до втрат. Тому рекомендується, щоб підприємство керувалося середнім рівнем ризиків, який становить 45%, що є прийнятним для сучасних умов. Таким чином, якщо підприємство використовуватиме ставку дисконтування 10,03%, строк окупності проєкту складатиме 4 місяці, а при ставці 75,61% - 6 місяців.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Новікова О.Ф. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення: монографія / О.Ф. Новікова, Р.В. Покотиленко; Ін-т економіки промисловості НАН України. – Донецьк, 2006. – 408 с.
2. Козаченко А.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
3. Ковалев Д. Економічна безпека підприємства / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Економіка України. – 1998. – № 10. – С. 48–51.
4. Ілляшенко С.Н. Складові економічної безпеки підприємства та підходи до їх оцінки / С.Н. Ілляшенко // Актуальні проблеми економіки: науковий журнал. – 2003. – № 3. – С. 11–19.
5. Фалович А. Дослідження сучасних напрямків визначення сутності економічної безпеки підприємства / А. Фалович // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2013. – Вип. 1(8). – С. 271–278
6. Ярова Ю. О. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи / Ю. О. Ярова, Л. П. Артеменко // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2016. - № 13. - С. 257-263.
7. 2. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). – К.: Національний торговельно-економічний університет. – 2004. – 759 с.
8. Дробний Б. М. Кадрова та інтелектуальна безпека підприємства // Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького URL: : [http://www.rusnauka.com/43\\_DWS\\_2015/Economics/10\\_203131.doc.htm](http://www.rusnauka.com/43_DWS_2015/Economics/10_203131.doc.htm)
9. Штангрет А. М. Ключові загрози забезпечення техніко-технологічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України / А. М. Штангрет, О. М. Петрашова // Екон. вісн. ун-ту [ПереяславХмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди]. – 2011. – № 16/2. – С. 142–146.
10. Економіка підприємства. Підручник / За ред. А. В. Шегди, – К.: Знання,

2010 – 614 с.

11. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Управління ризиками в компаніях та інших організаціях. 3-е, розширене та оновлене видання. Прага: Grada, 2010

12. TICHÝ, Milík. Керування ризиками: аналіз та управління. В Празі: С.Н. Beck, 2006, xxvi, 396 с. Економічне видання Beck.

13. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: навч.- метод. посібн./В.В.Вітлінський,П.І.Верченко-К.:КНЕУ,2000-292с.

14. Бурденюк Т.Г. SPACE-аналіз як метод формування стратегічних альтернатив підприємства / Т.Г. Бурденюк // Економічний аналіз: збірник наукових праць. – Тернопіль. – «Економічна думка». – 2011. – С.44-50

15. Грещак М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства : [навч. Посібник] / М.Г. Грещак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба; за ред. М.Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.

16. Ishikawa K. Guideto Quality Control.Tokyo, Asian Productivity Organization, 1976. — 210 с

17. Кавун С. В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2014. 311 с

18. <https://asana.com/ru/resources/what-is-kanban>

19. M. Korecký – V.Trkovský: Management rizik projektů spojených se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Grada Publishing 2011 Praha, 583 с.

20. Россошанська О. В. Оцінювання економічної безпеки інформаційних технологійних проектно-орієнтованих підприємств : монографія. Сєверодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2016. 349 с.

21. Головна сторінка ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» URL: <https://tot.biz.ua/about-us/>

22. Інтернет магазин ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» URL: <https://tshina.ua/ua/>

23. Інтернет магазин ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» URL:<https://prokoleso.ua/>

24. Бурденюк Т.Г. SPACE-аналіз як метод формування стратегічних альтернатив підприємства / Т.Г. Бурденюк // Економічний аналіз: збірник наукових праць. – Тернопіль. – «Економічна думка». – 2011. – С.44-50 URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/20063>

25. Tarashevskiy, Maksym. "Аналіз методичних підходів до оцінювання ризиків організації." *Technology Audit and Production Reserves*, vol. 3, no. 4, 2018, pp. 34-40, URL: [10.15587/2312-8372.2018.135482](https://doi.org/10.15587/2312-8372.2018.135482).

26. Altan, M., & Tekkaya, A. E. (2005). Effects of shrinkage and porosity on the mechanical properties of direct squeeze cast and gravity die cast aluminium alloy A356. \*The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 27\*(1), 177-182. URL: [10.1007/s00170-005-0340-2](https://doi.org/10.1007/s00170-005-0340-2)

27. Русанова С.С. Прикладні імперативи управління проектами в портовій логістиці / С.С. Русанова // Науковий вісник. – 2023. – Вип. 24. – С. 17-24. URL: [10.33216/2222-3428-2023-24-17](https://doi.org/10.33216/2222-3428-2023-24-17)

28. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích.

29. Раз, Т. і Майкл, Е. (2001). Використання та переваги інструментів управління ризиками проекту. Міжнародний журнал Управління проектами 2001, том. 19, № 1, с. 9-17, URL: [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00036-8).

30. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26136/1/%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%95%D0%A9%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%9E.pdf>

## ДОДАТОК А

## Звіт про фінансові результати ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» за 2022р

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2023	01	01
			31497076		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2022 р.			ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
			Форма № 2 Код за ДКУД 1801003		

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 645 627	2 154 270
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 242 947 )	( 1 890 289 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	402 680	263 981
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	52 256	15 992
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 71 208 )	( 99 752 )
Витрати на збут	2150	( 71 619 )	( 90 275 )
Інші операційні витрати	2180	( 125 236 )	( 2 333 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	186 873	87 613
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 359	331
Інші доходи	2240	-	4 595
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 9 352 )	( 6 215 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 166 )	( 35 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	178 714	86 289
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(30 020)	(15 521)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	148 694	70 768
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

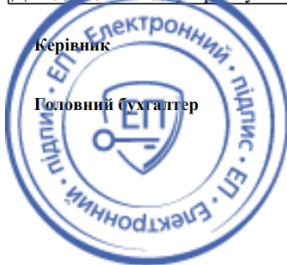
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	148 694	70 768

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 858	8 705
Витрати на оплату праці	2505	57 903	80 996
Відрахування на соціальні заходи	2510	13 054	17 850
Амортизація	2515	26 583	24 186
Інші операційні витрати	2520	165 665	60 623
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	268 063	192 360

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Керівник

Головний бухгалтер

ЕП  
ТАРНАВСЬКИЙ  
ЮРІЙ  
МАРКОВИЧ  
ЕП  
Алейнік  
Людмила  
Іванівна

ТАРНАВСЬКИЙ ЮРІЙ МАРКОВИЧ

Алейнік Людмила Іванівна

## ДОДАТОК Б

## Звіт про фінансові результати ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД» за 2023р

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2024	01	01
	(найменування)		31497076		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
за Рік 2023 р.					
Форма № 2 Код за ДКУД			1801003		

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 829 196	1 645 627
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 524 556 )	( 1 242 947 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	304 640	402 680
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	9 414	52 256
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 69 087 )	( 71 208 )
Витрати на збут	2150	( 83 084 )	( 71 619 )
Інші операційні витрати	2180	( 10 414 )	( 125 236 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	151 469	186 873
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	18 081	1 359
Інші доходи	2240	1 344	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 12 438 )	( 9 352 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 167 )	( 166 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	158 289	178 714
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(28 772)	(30 020)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	129 517	148 694
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	129 517	148 694

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6 100	4 858
Витрати на оплату праці	2505	58 645	57 903
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 805	13 054
Амортизація	2515	25 422	26 583
Інші операційні витрати	2520	59 613	165 665
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	162 585	268 063

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Головний бухгалтер



ТАРНАВСЬКИЙ  
ЮРІЙ  
МАРКОВИЧ  
ЕП Алейнік  
Людмила  
Іванівна

ТАРНАВСЬКИЙ ЮРІЙ МАРКОВИЧ

Алейнік Людмила Іванівна

# ДОДАТОК В

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2022 р ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

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

Підприємство <b>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД"</b>	Дата (рік, місяць, день) <b>2022, 12, 31</b>	<b>КОДИ</b>
Територія <b>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</b>	за ЄОПІП <b>1</b>	<b>ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО</b> UA12020010010512802
Організаційно-правова форма господарювання <b>Товариство з обмеженою відповідальністю</b>	за КОПФГ <b>1</b>	240
Вид економічної діяльності <b>Оптова торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів</b>	за КВЕД <b>2</b>	45.31
Середня кількість працівників <b>572</b>		
Адреса, телефон <b>вулиця Камська, буд. 64, м. ДНІПРО, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 49106</b>	<b>310573</b>	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2022** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>А К Т И В</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	55	22
первісна вартість	1001	932	932
накопичена амортизація	1002	877	910
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	36 371	23 845
первісна вартість	1011	104 839	106 098
знос	1012	68 468	82 253
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	936
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	3 667	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>40 093</b>	<b>24 803</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	446 819	522 504
виробничі запаси	1101	553	327
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	446 266	522 177
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрашування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	32 171	4 031
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	27 074	68 843
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	298	2 682
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	3 670
Гроші та їх еквіваленти	1165	56 881	141 682
готівка	1166	26	63
рахунки в банках	1167	56 855	141 619
Витрати майбутніх періодів	1170	128	149
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>563 371</b>	<b>743 561</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>603 464</b>	<b>768 364</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	75 000	75 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	277 719	416 413
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>352 719</b>	<b>491 413</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	315	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	13 695	8 770
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>14 010</b>	<b>8 770</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	34 828
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	20 485	20 087
товари, роботи, послуги	1615	193 343	170 476
розрахунками з бюджетом	1620	13 534	30 387
у тому числі з податку на прибуток	1621	8 049	22 035
розрахунками зі страхування	1625	737	496
розрахунками з оплати праці	1630	2 801	1 854
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	5 790	9 622
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	26	192
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	19	239
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>236 735</b>	<b>268 181</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>603 464</b>	<b>768 364</b>

Керівник

Головний бухгалтер

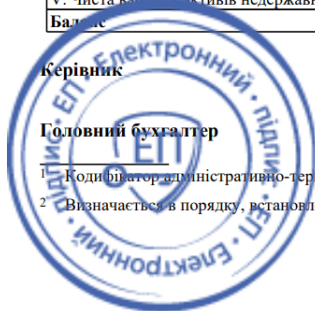
1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ТАРНАВСЬКИЙ  
ЮРІЙ  
МАРКОВИЧ  
ЕП Алсйнік  
Людмила  
Іванівна

ТАРНАВСЬКИЙ ЮРІЙ МАРКОВИЧ

Алсйнік Людмила Іванівна



# ДОДАТОК Г

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2023 р ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

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

Підприємство <b>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД"</b>	Дата (рік, місяць, день) <b>2023, грудень, 31</b>	КОДИ
Територія <b>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</b>	за КОД КОТТ <b>1</b>	<b>UA12020010010512802</b>
Організаційно-правова форма господарювання <b>Товариство з обмеженою відповідальністю</b>	за КОПФГ <b>1</b>	<b>240</b>
Вид економічної діяльності <b>Оптова торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів</b>	за КВЕД <b>47.11</b>	<b>45.31</b>
Середня кількість працівників <b>2 519</b>		
Адреса, телефон <b>вулиця Камська, буд. 64, м. ДНІПРО, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 49106</b>	<b>310573</b>	

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	v
за міжнародними стандартами фінансової звітності	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2023** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	22	36
первісна вартість	1001	932	960
накопичена амортизація	1002	910	924
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	23 845	28 982
первісна вартість	1011	106 098	125 828
знос	1012	82 253	96 846
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	936	354
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>24 803</b>	<b>29 372</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	522 504	477 313
виробничі запаси	1101	327	313
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	522 177	477 000
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4 031	5 402
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	68 843	58 804
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 682	868
Поточні фінансові інвестиції	1160	3 670	3 471
Гроші та їх еквіваленти	1165	141 682	369 674
готівка	1166	63	108
рахунки в банках	1167	141 619	369 566
Витрати майбутніх періодів	1170	149	191
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>743 561</b>	<b>915 723</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>768 364</b>	<b>945 095</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	75 000	75 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	416 413	545 930
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>491 413</b>	<b>620 930</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	8 770	10 497
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>8 770</b>	<b>10 497</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	34 828	106 996
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	20 087	25 224
товари, роботи, послуги	1615	170 476	132 486
розрахунками з бюджетом	1620	30 387	16 652
у тому числі з податку на прибуток	1621	22 035	7 314
розрахунками зі страхування	1625	496	464
розрахунками з оплати праці	1630	1 854	1 831
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	9 622	4 629
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	192	142
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	239	25 244
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>268 181</b>	<b>313 668</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>768 364</b>	<b>945 095</b>

Керівник

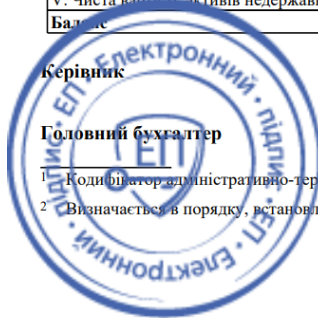
Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Коди білатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ТАРНАВСЬКИЙ  
ЮРІЙ  
МАРКОВИЧ  
ЕП Алєксій  
Людмила  
Іванівна

ТАРНАВСЬКИЙ ЮРІЙ МАРКОВИЧ

Алєксій Людмила Іванівна



## ДОДАТОК Д

## Оцінка окремих ризикових факторів ТОВ «ТЕХНООПТОРГ-ТРЕЙД»

Фактор ризику 1 - недостатній рівень кваліфікації співробітників				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	4	5,5	4,5
вплив	7	7,5	8	7,5
Оцінка ризику				33,75

Фактор ризику 2 - корупція				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	2	4	3	3
вплив	3	5	4	4
Оцінка ризику				12

Фактор ризику 3 - високий рівень захворюваності				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	2,5	2	3	2,5
вплив	6	7	6,5	6,5
Оцінка ризику				16,25

Фактор ризику 4 - невиконання умов договору від клієнтів				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	5	5	5	5
вплив	9	10	8	9
Оцінка ризику				45

Фактор ризику 5 - форс-мажор				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	1	2	1,5	1,5
вплив	9	8,5	8	8,5
Оцінка ризику				12,75

Фактор ризику 6 - скарги				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	2,5	2	3	2,5
вплив	4	3	3,5	3,5
Оцінка ризику				8,75

Фактор ризику 7 - підвищення вартості продукції				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	6	7	6,5	6,5
вплив	8	8,5	9	8,5
Оцінка ризику				55,25

Фактор ризику 8 - несвоєчасні поставки				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	7	7,5	8	7,5
вплив	6	7	5	6
Оцінка ризику				45

Фактор ризику 9 - курс-валют				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	5	4,5	4,5
вплив	6	7,5	6	6,5
Оцінка ризику				29,25

Фактор ризику 10 - відсутність сертифіката якості				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	4,5	5	4,5
вплив	2,5	2	3	2,5
Оцінка ризику				11,25

Фактор ризику 11 - митний контроль				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	5	6	5,5	5,5
вплив	4,5	5	4	4,5
Оцінка ризику				24,75

Фактор ризику 12 - шкода репутації компанії				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	1,5	1	2	1,5
вплив	3,5	4	3	3,5
Оцінка ризику				5,25

Фактор ризику 13 - втрата інформації				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	3,5	3	3,5
вплив	7	6,5	6	6,5
Оцінка ризику				22,75

Фактор ризику 14 - витік інформації				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	4,5	5	4,5
Вплив	3	5	4	4
Оцінка ризику				18

Фактор ризику 15 - пошкодження інформації				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4,5	5	4	4,5
Вплив	3,5	4	3	3,5
Оцінка ризику				15,75

Фактор ризику 16 - розголошення корпоративної таємниці				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	3	3	3	3
Вплив	4	4,5	5	4,5
Оцінка ризику				13,5

Фактор ризику 17 - кібератаки				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	5	6	5,5	5,5
Вплив	8	7,5	7	7,5
Оцінка ризику				41,25

Фактор ризику 18 - пошкодження товару				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	3,5	3	3,5
Вплив	8	8,5	9	8,5
Оцінка ризику				29,75

Фактор ризику 19 - неповна комплектація				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	7	6,5	6	6,5
Вплив	1	2	1,5	1,5
Оцінка ризику				9,75

Фактор ризику 20 - закінчення терміну придатності				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	1	0,5	0	0,5
Вплив	2,5	2	3	2,5
Оцінка ризику				1,25

Фактор ризику 21 - поганий технічний стан обладнання				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	4	3,5	3	3,5
Вплив	6	6	6	6
Оцінка ризику				21

Фактор ризику 22 - відключення електроенергії				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	8	8	8	8
Вплив	7	5	6	6
Оцінка ризику				48

Фактор ризику 23 - застаріле обладнання				
члени команди	1	2	3	разом
можливість виникнення	5	5,5	6	5,5
Вплив	4	5	6	5
Оцінка ризику				27,5

ДОДАТОК Е  
Отриманий лист від шахраїв



**БЮРО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ  
(БЕБ)**

вул. Шолуденка, 31, м. Київ, 04116,  
e-mail: esbu@esbu.gov.ua, сайт: www.esbu.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 44168316

від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_ на № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

За переліком організацій.

Бюро економічної безпеки України у зв'язку з перевіркою просить Вас надати інформацію щодо платежів зазначених у запиті. У разі не надання інформації у строк до 22.02.2024, Ваш особовий рахунок буде заблоковано.

Додатки: 1. Запит інформації щодо платежів. в 1 прим.

В. о. Директора

Андрій ПАЩУК

Іван Нечитайло (050) 454 46 09

----- Перенаправленное сообщение -----

Тема:вихідний № 1479941 - 12.02.2024

Переотправка-Дата:Tue, 13 Feb 2024 04:32:25 +0200

Переотправка-От:info@prokoleso.ua

Дата:Tue, 13 Feb 2024 05:32:13 +0300

От:Ейбоженко Павло Чеславович <info@athenssquare.gr>

Отвечать:Ватуля Любомисл Захарович <dsp@dp.dsp.gov.ua>

Кому:info <info@prokoleso.ua>

Доброго дня у зв'язку з перевіркою Служби Економічної безпеки України та Державної податкової служби прошу Вас надати рахунки фактури за договорами, зазначеними у запиті.

**Додатки: 1. Запит інформації щодо платежів. в 1 прим (ZIP)**

- З повагою,  
Головний бухгалтер  
Ейбоженко Павло Чеславович  
(050) 404 46 01

Це повідомлення підписано електронно-цифровим підписом:

EZLm2sGf7dJpacHXAhokXdYiyrrLN2aSxuACDF81vb5c6JvxXWH1qY0pvenXNdcxzGNacEkv42dqUHIbSw3zGsOioXjJDbBIVx0khUIPIKtoNYOsaoFprqSx5Ip6e65EuS  
BUKxU2dZGqBfeW6mwGzT0tGwDalVsYD4QtmAiOdH51AECATNdEIM