

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

## ***Кваліфікаційна робота***

на тему

**Формування системи управління ресурсною безпекою підприємства**

Виконав:

студент групи МгБА-1-23

спеціальності 073 Менеджмент

освітньої програми Бізнес-адміністрування

Фуад ШАРБАТЛІ

Керівник: к.е.н., доц. Наталія БУГАС

Київ 2024

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ  
Факультет управління та бізнес-дизайну  
Кафедра управління та смарт-інновацій  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Алла КАСИЧ  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

**Шарбатлі Фуад**

1. Тема роботи: Формування системи управління ресурсною безпекою підприємства Науковий керівник роботи Бугас Наталія Валеріївна  
затверджені наказом вищого навчального закладу від № 188 уч. від 03.09.2024.
2. Строк подання студентом роботи 18.11.2024
3. Вихідні дані до роботи: Законодавчо-нормативні акти України, статистичні щорічники, звіти та дослідження вітчизняних та міжнародних організацій з питань управління персоналом, підручники та монографії з теорії та практики управління персоналом, стилів управління, організаційної культури, фахові наукові видання, словники термінів з менеджменту, дані статистичної та бухгалтерської звітності ТОВ «КОМПАС-ТУР»
4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):  
РОЗДІЛ 1.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): обґрунтувати основні компоненти економічної безпеки підприємства, загрози та засоби їх нейтралізації; визначити роль інвестиційної стратегії в забезпеченні економічної безпеки підприємства; провести фінансово-економічний аналіз та оцінювання інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР»; здійснити діагностику рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»; обґрунтувати можливості зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії; розробити інвестиційну стратегію для підвищення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»; визначити економічну ефективність реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР».

## 5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

| Розділ   | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|----------|---|----------------|------------------|
|          |   | завдання видав | завдання прийняв |
| Вступ    | Бугас Н. В. к.е.н., доц.                  |                |                  |
| Розділ 1 | Бугас Н. В. к.е.н., доц.                  |                |                  |
| Розділ 2 | Бугас Н. В. к.е.н., доц.                  |                |                  |
| Розділ 3 | Бугас Н. В. к.е.н., доц.                  |                |                  |
| Висновки | Бугас Н. В. к.е.н., доц.                  |                |                  |

6. Дата видачі завдання 03.09.2024 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи   | Терміни виконання етапів | Примітка про виконання |
|-------|---|--------------------------|------------------------|
| 1     | Вступ   | 20.08 – 25.08.2024       |                        |
| 2     | Розділ 1. Теоретичні основи посилення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії | 20.08 – 15.09.2024       |                        |
| 3     | Розділ 2. Аналіз інвестиційного потенціалу та можливостей зміцнення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»  | 16.09 – 30.10.2024       |                        |
| 4     | Розділ 3. Розробка інвестиційної стратегії для ТОВ «КОМПАС-ТУР» підвищення рівня його економічної безпеки | 01.11 – 15.11. 2024      |                        |
| 5     | Висновки  | 15.11 – 20.11. 2024      |                        |
| 6     | Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)  | 06.11. – 20.11. 2024     |                        |
| 7     | Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі для рецензування (за 14 днів до захисту)                          | 20.11.2024               |                        |
| 8     | Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок (за 10 днів до захисту)     |                          |                        |
| 9     | Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)                  |                          |                        |

Студент

\_\_\_\_\_ ( підпис )

Науковий керівник роботи

\_\_\_\_\_ ( підпис )

Шарбатлі Фуад

(прізвище та ініціали)

Наталія БУГАС

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Шарбатлі Фуад. Формування системи управління ресурсною безпекою підприємства. – Рукопис.**

Кваліфікаційну роботу присвячено обґрунтуванню основних компонентів економічної безпеки підприємства, загрози та засоби їх нейтралізації; визначити роль інвестиційної стратегії в забезпеченні економічної безпеки підприємства; провести фінансово-економічний аналіз та оцінювання інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР»; здійснити діагностику рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»; обґрунтувати можливості зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії; розробити інвестиційну стратегію для підвищення економічної безпеки; визначити економічну ефективність реалізації інвестиційної стратегії.

*Ключові слова: формування системи, управління ресурсною безпекою, економічна безпека, ефективність.*

## ANNOTATION

**Sharbatli Fuad. Formation of a resource security management system of an enterprise. – Manuscript.**

The qualification work is devoted to substantiating the main components of the economic security of an enterprise, threats and means of their neutralization; to determine the role of the investment strategy in ensuring the economic security of an enterprise; to conduct a financial and economic analysis and assessment of the investment potential of «COMPASS-TUR»; to carry out diagnostics of the level of economic security of «COMPASS-TUR»; to substantiate the possibilities of strengthening the economic security of an enterprise through an investment strategy; to develop an investment strategy to increase economic security; to determine the economic efficiency of implementing an investment strategy.

*Keywords: system formation, resource security management, economic security, efficiency.*

## ЗМІСТ

|   |     |
|---|-----|
| ВСТУП.....  | 8   |
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ.....            | 11  |
| 1.1 Сутність і значення економічної безпеки підприємства .....  | 11  |
| 1.2 Основні компоненти економічної безпеки підприємства, загрози та засоби їх нейтралізації.....                  | 21  |
| 1.3 Роль інвестиційної стратегії в забезпеченні економічної безпеки підприємства.....                             | 32  |
| 2 АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «КОМПАС-ТУР» .....            | 44  |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства .....  | 44  |
| 2.2 Фінансово-економічний аналіз та оцінка інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР» .....                       | 55  |
| 2.3 Діагностика рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».....   | 65  |
| 3 РОЗРОБКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КОМПАС-ТУР» ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....            | 76  |
| 3.1 Обґрунтування можливостей зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії ..... | 76  |
| 3.2 Формування інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».....                   | 85  |
| 3.3 Визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» .....                 | 93  |
| ВИСНОВКИ .....  | 106 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....  | 110 |
| ДОДАТКИ .....   | 117 |

## ВСТУП

Традиційно вважається, що основною метою будь-якого підприємства є забезпечення своєї прибуткової діяльності. Крім того, серед найважливіших пріоритетів розвитку підприємства можна назвати конкурентоспроможність на ринку, оптимізацію фінансового стану для досягнення його стійкості, орієнтацію на інновації тощо. Ці компоненти є дійсно важливими, проте їх об'єднує комплексне завдання досягнення високого рівня ресурсної безпеки підприємства.

Серед найважливіших складових забезпечення ресурсної безпеки підприємства також виокремлюється його інвестиційна діяльність, яка має бути обґрунтована з позиції економічної ефективності й оформлена у вигляді інвестиційної стратегії. За сучасних умов економічного розвитку розробка та реалізація інвестиційної стратегії для вітчизняних підприємств є необхідною умовою забезпечення належного рівня їх економічної безпеки. Адже одна з причин збитковості суб'єктів економіки полягає в неспроможності за умов браку фінансових ресурсів визначити потенційно прибуткові напрями інвестування, що забезпечували б не лише отримання економічного ефекту, але й якісний розвиток підприємства за рахунок диверсифікації, впровадження інновацій і вихід на нові перспективні ринки.

Проблемні питання комплексного забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва були досить ґрунтовно дослідженні в роботах О. Р. Бойкевича, Т. Г. Васильціва, М. І. Зубка, О. Ф. Ярошенка та ін. Автори досліджували різні аспекти економічної безпеки підприємств реального сектору економіки, а також фінансових установ.

Управління інвестиційною діяльністю підприємств є предметом уваги М. П. Войнаренка та І. Ю. Єпіфанової, а механізм формування інвестиційної стратегії підприємства був досліджений К. В. Ореховою. Проте важливо простежити вплив цієї інвестиційної стратегії на рівень економічної безпеки

підприємства, що й зумовлює актуальність теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є вдосконалення методичних підходів до визначення економічної безпеки підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо формування інвестиційної стратегії для зміцнення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі завдання дослідження:

- обґрунтовані основні компоненти економічної безпеки підприємства, загрози та засоби їх нейтралізації;
- визначена роль інвестиційної стратегії в забезпеченні економічної безпеки підприємства;
- проведені фінансово-економічний аналіз та оцінювання інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР»;
- здійснена діагностика рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»;
- обґрунтовані можливості зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії;
- розроблена інвестиційна стратегія для підвищення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»;
- визначена економічна ефективність реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Об'єктом дослідження виступає процес розробки інвестиційної стратегії як умова зміцнення економічної безпеки підприємства.

Предметом дослідження є методичні підходи та принципи розробки інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» для зміцнення його економічної безпеки.

При виконанні кваліфікаційної роботи магістра використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний, економіко-статистичний, монографічний, аналізу, синтезу та ін.

Інформаційну базу дослідження складають дані фінансової звітності ТОВ «КОМПАС-ТУР», Державної служби статистики України, а також

монографічні дослідження та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

– вдосконалено алгоритм формування інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки підприємства, що сприяє встановленню чітких завдань та відповідальності для кожного з підрозділів, які безпосередньо повинні брати участь у процесі управління інвестиційною стратегією та забезпечувати економічну безпеку підприємства;

– набуло подальшого розвитку визначення поняття «економічна безпека підприємства» як комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Таке формулювання, на відміну від існуючих, містить у собі систему засобів, які забезпечують економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту персоналу.



# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

## 1.1 Сутність і значення економічної безпеки підприємства

На сучасному етапі розвитку економіки України посилюється дестабілізація в усіх її сферах. Однією з важливих передумов розвитку підприємства є його економічна безпека. Завдяки оцінці рівня економічної безпеки підприємства можна проаналізувати ефективність його діяльності, виявити проблемні ділянки та попередити можливі загрози для бізнесу, що можуть виникнути у майбутньому.

В ринковій економіці підприємства функціонують в умовах невизначеності та непередбачуваності, отже виникають різні небезпечні явища у підприємстві: спад виробництва, недобросовісна конкуренція, шахрайство, корупція, рейдерство, до того ж, недосконале законодавство, криміналізація суспільства, влади та бізнесу. Все це вимагає формування системи економічної безпеки як держави в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання.

Таким чином, необхідно розкрити суть поняття «економічна безпека підприємства». Категорія «економічна безпека» з'явилася в українській економічній термінології відносно недавно, відтак її визначення не є остаточно сформованим та однозначним. Поняття «економічна безпека підприємства» можна розглядати в якості практичного використання принципів сучасного менеджменту, своєчасної реакції на зміни в зовнішньому середовищі, а також ситуаційного підходу, яким визначаються швидкість і адекватність реакції, що забезпечують адаптацію підприємства до умов його функціонування [20].

Найчастіше забезпечення економічної безпеки бізнесу зводять до протистояння, захисту від різноманітних економічних злочинів

(пограбування, шахрайство, фальсифікація, підпали, недобросовісна конкуренція, промислове та комерційне шпигунство, інформаційна безпека тощо). Безсумнівно, ці загрози дуже важливі і повинні постійно аналізуватись та враховуватись, але поняття економічної безпеки підприємства має більш широке значення [48].

Вивченням проблем економічної безпеки на рівні підприємства займалися такі науковці, як: Т. М. Гладченко, О. А. Грунін, М. І. Зубок, М. І. Камлик, С. І. Ніколаюк, В. В. Шликов, О. Ф. Ярошенко та інші.

За умов повної економічної самостійності, суб'єкти підприємницької діяльності самостійно визначають свою економічну політику, організовують виробничий процес і збут продукції та несуть повну відповідальність за результати своєї господарської діяльності. Все це значною мірою вимагає від власників і керівників вітчизняних підприємств реалізації системи комплексних заходів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки власного бізнесу та створення на підприємстві дієвого механізму управління економічною безпекою. Існує багато думок щодо визначення поняття економічної безпеки підприємства (табл. 1.1).

Так, на думку В. В. Шликова, економічна безпека підприємства – це стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних загроз. В. В. Шликов економічну безпеку підприємства розглядає з погляду мінімізації втрат і збереження контролю над власністю. Як спосіб забезпечення економічної безпеки підприємства пропонується така побудова системи захисту його економічних інтересів, у якій основна увага приділена питанням боротьби з несумлінною конкуренцією, забезпеченню інформаційної безпеки і правовому захисту інтелектуальної власності [60].

Також економічну безпеку підприємства можна визначити як стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технологій, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного

функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам).

Таблиця 1.1 – Визначення категорії «економічна безпека підприємства» в дослідженнях вчених-економістів

| Автор                               | Дефініція економічної безпеки підприємства   |
|-------------------------------------|--|
| М. А. Бендіков                      | Захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих та непрямих економічних загроз, що пов'язані з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища та здатність підприємства до відтворення   |
| Т. М. Гладченко                     | Захищеність життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, організація якої здійснюється адміністрацією й колективом підприємства шляхом реалізації системи заходів правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного й соціально-психологічного характеру. При цьому, по-перше, стан захищеності має динамічний характер. По-друге, загроза, що виходить зсередини підприємства, не менш небезпечна, ніж ззовні. По-третє, система економічної безпеки підприємства повинна взаємодіяти на правовій основі з державною системою забезпечення економічної безпеки |
| О. А. Грунін                        | Такий стан господарюючого суб'єкта, в якому він при найефективнішому використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або непередбачених обставин і, в основному, забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику   |
| В. А. Забродський                   | Кількісна та якісна характеристика властивостей фірми, що відображає здатність «самовиживання» і розвитку в умовах виникнення зовнішньої і внутрішньої економічної загрози. Економічна безпека фірми визначається сукупністю факторів, що відбивають незалежність, стійкість, можливості зростання, забезпечення економічних інтересів та ін.  |
| М. І. Камлик                        | Стан розвитку суб'єкта господарювання, який характеризується стабільністю економічного та фінансового розвитку, ефективністю нейтралізації негативних факторів і протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності  |
| А. І. Могільний                     | Забезпечення стану життєдіяльності, при якому реалізуються основні інтереси підприємства, воно захищене від внутрішніх та зовнішніх загроз і дестабілізуючих чинників  |
| С. І. Ніколаюк,<br>Д. Й. Никифорчук | Стан юридичних, виробничих відносин і організаційних зв'язків, матеріальних і інтелектуальних ресурсів, щодо яких гарантується стабільність функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний і соціальний розвиток  |

Слід зазначити, що в останні роки на базі усвідомлення всього розмаїття критеріїв, чинників і загроз економічній безпеці відбувається процес систематизації та концептуалізації цього поняття як наукової категорії [54].

Досить вдалим є визначення, відповідно до якого економічна безпека підприємства – це такий стан господарського суб'єкта, за якого він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів домагається запобігання, ослаблення захисту від існуючих небезпек і загроз чи інших непередбачених обставин та, в основному, забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції і господарського ризику [10].

Таке розуміння економічної безпеки підприємства показує, що підприємство, знаходячись у ситуації невизначеності, непередбачуваності, зміни як внутрішніх умов господарювання, так і зовнішніх (політичних, макроекономічних, екологічних, правових), приймає ризикові рішення в умовах жорсткої конкуренції, домагається запобігання, ослаблення чи захисту від існуючих чи прогнозованих небезпек і загроз. В даних умовах воно забезпечує досягнення цілей бізнесу.

Тобто у такій ситуації корпоративні ресурси підприємства (земля, капітал, кадровий потенціал, підприємницькі здатності менеджерів, інформація, інтелектуальна власність, технології тощо) використовуються не тільки для запобігання небезпекам і загрозам, але й насамперед, для досягнення цілей бізнесу.

Виявлення та запобігання небезпекам і загрозам, використання корпоративних ресурсів у непередбаченій ситуації для недопущення непоправного збитку, прийняття ризикових рішень, боротьба з конкурентами та ін. – це шлях створення умов для досягнення стратегічних цілей підприємницької діяльності, забезпечення стійкого інтенсивного розвитку підприємства, його економічної незалежності [34].

Наявні трактування вітчизняних і зарубіжних фахівців відрізняються різноманітністю підходів за змістом, що відображено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні підходи до визначення поняття «економічна безпека»

Таким чином, проаналізувавши формулювання економічної безпеки підприємства багатьма вченими, можна зробити висновок, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Зміст даного поняття містить у собі систему засобів, які забезпечують конкурентостійкість та економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

В режимі стійкого функціонування підприємство при вирішенні задач своєї економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва та збуту продукції, на запобіганні матеріального і/або фінансового збитку, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації та руйнування комп'ютерних баз даних, на протидію недобросовісній конкуренції і кримінальним проявам.

Дотримання економічної безпеки підприємства зумовлюється об'єктивно наявним для нього завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності [67].

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно керівництво та спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих

негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування в теперішньому часі і високий потенціал розвитку в майбутньому. До основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства належать:

- 1) забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- 2) забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу;
- 3) досягнення високої ефективності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- 4) досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності корпоративних НДДКР;
- 5) мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- 6) якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- 7) захист інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства;
- 8) ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів [13].

Крім того, економічна безпека підприємства – найефективніше використання ресурсів, які забезпечують стабільне функціонування підприємства.

До ресурсів забезпечення надійного існування і прогресивного розвитку підприємства відносяться: персонал підприємства, матеріальні та інтелектуальні (інформаційні) ресурси. У цілому економічна безпека підприємства передбачає:

- високу фінансову ефективність, незалежність і стійкість роботи підприємства;

- розвиненість і конкурентоспроможність технологічної бази підприємства;
- високий рівень організації управління підприємством;
- жорсткий кадровий відбір;
- забезпечення відповідності екологічним стандартам;
- ефективний механізм правового регулювання всіх напрямів діяльності підприємства;
- забезпечення належного рівня інформаційної безпеки роботи підприємства;
- гарантії безпеки працівників підприємства, а також збереження їх майна та професійних інтересів [59].

На рівні підприємницьких структур до числа проблем, які мають вирішуватися в процесі управління захистом бізнесу, мають бути розв'язані такі проблеми. В галузі економіки: зниження втрат від кримінальної конкуренції; зменшення витрат, пов'язаних із забезпеченням безпеки підприємництва; зміцнення іміджу фірми; збільшення доходів від підприємницької діяльності, розширення її масштабів.

У соціальній сфері: поліпшення морально-психологічного клімату в трудовому колективі, підвищення ступеня його згуртованості; поява у співробітників відчуття захищеності, упевненості в майбутньому; зміцнення стереотипів цивілізованого бізнесу; розвиток корпоративної культури.

В адміністративно-організаційній сфері: підвищення організованості; максимізація «організаційного ефекту»; підвищення трудової дисципліни.

В інформаційній сфері: підвищення інформованості працівників фірми з питань забезпечення безпеки бізнесу від кримінальної конкуренції; полегшення збирання інформації, що має значення для захисту бізнесу; створення інформаційної бази в інтересах забезпечення економічної та інформаційної безпеки бізнесу.

У правовій сфері: впорядкування відносин між фірмою й окремими працівниками, між фірмою й іншими організаціями – партнерами по бізнесу,

між службою внутрішньої безпеки й правоохоронними органами, службами безпеки інших фірм; підвищення правової захищеності бізнесу.

До найбільш значущих функцій системи економічної безпеки підприємства належать такі: прогнозування, виявлення, попередження, ослаблення небезпек і загроз, забезпечення захищеності діяльності підприємства та його персоналу, збереження майна та ін.

Система управління економічною безпекою підприємства корелює із стратегічним, тактичним та оперативним контурами управління. Загальна схема процесу організації економічної безпеки охоплює такі дії, які здійснюються послідовно чи одночасно: формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав, інформації, технології та устаткування); стратегічне прогнозування і планування економічної безпеки за функціональними складниками; стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; тактичне планування економічної безпеки за функціональними складниками; тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства; здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки; загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємства має ґрунтуватися на таких принципах: законності, адекватної відповідності можливим загрозам безпеці, компетентності, адаптивності, цілісності та системності.

Для економічної безпеки підприємства характерна сукупність якісних і кількісних показників, найважливішим серед яких є рівень економічної безпеки. Рівень економічної безпеки підприємства – це оцінка стану використання корпоративних ресурсів за критеріями рівня економічної безпеки підприємства.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і фахівці будуть здатні уникнути можливих



загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього та внутрішнього середовища. З метою досягнення найбільш високого рівня економічної безпеки підприємство має проводити роботу із забезпечення максимальної безпеки основних функціональних складових своєї роботи.

На рівень економічної безпеки підприємства впливають різноманітні чинники. Чинники економічної безпеки підприємства різні й у кожній галузі економіки мають свою специфіку. Однак, є загальні типові фактори, які впливають на рівень економічної безпеки підприємства незалежно від форм власності й галузі виробництва. Це безпосередні чинники виробництва, стабільний попит на продукцію, надійність постачальників, зовнішня конкуренція, надійний захист комерційної таємниці, компетентність керівництва підприємства.

Безпосередні чинники виробництва – це основні чинники, які безпосередньо забезпечують діяльність виробництва. Сюди зараховують: розміщення підприємства (територія); наявні природні ресурси та умови їх розміщення на цій території, доступність їх використання та якісні показники; наявність трудових ресурсів, їхній освітньо-кваліфікаційний рівень; наявна виробнича інфраструктура, можливий обсяг її використання; соціально-економічна інфраструктура і рівень забезпечення населення.

Стабільний попит на продукцію – чинник, який відіграє також важливу роль у рівномірному пропозиційному розвитку виробництва. Він охоплює: укладені довготермінові контракти на реалізацію продукції з її споживачами; рівень конкурентоспроможності продукції, що виробляється; якісно-гарантійні показники виробів; обґрунтовані прогнози стабільності ринку щодо певного виду продукції; державне та регіональне замовлення на виготовлену продукцію.

Надійність постачальників, насамперед постачальників основної сировини і матеріалів. Для цього потрібно мати довготермінові договори на поставку необхідної сировини і матеріалів, враховуючи терміни поставки і

показники якості; знати можливості постачальників і не допускати монопольності в їх поставках. Практика показує, що потрібно мати 3-4 і більше постачальників сировини і матеріалів, що гарантує ведення цінової політики на сировину, матеріали і комплектуючі.

Зовнішня конкуренція на продукцію, яка йде на експорт. Продукція має відповідати міжнародним стандартам; за якісними показниками і сервісним обслуговуванням бути конкурентоспроможною; мати обґрунтовану прогнозу перспективу; бути конкурентоспроможною щодо продукції, яка імпортується, з метою скорочення ввезення в Україну продукції, що може виготовлятися своїми підприємствами.

Надійний захист комерційної таємниці. Держава повинна гарантувати таємницю на науково-технічні досягнення, розроблення нових технологій, інтелектуальну власність, ноу-хау, в тому числі й комерційні таємниці. Підприємство, у свою чергу, має дбати про захист комерційної таємниці своєї фірми, технічне переоснащення охоронних систем і захист від розповсюдження інформації, яка компрометує фірму чи її працівників.

Компетентність керівництва підприємства. Найважливіші чинники, які можуть найбільш активно впливати на належний рівень економічної безпеки підприємства, це високий професіоналізм керівництва і команди менеджерів (висококваліфіковані кадри; система підготовки і форми навчання кадрів; створення для кадрів відповідних виробничих і соціальних умов).

Є ще й інші чинники економічної безпеки підприємства, які не пов'язані з безпосередньою виробничою діяльністю, але спричиняють суттєвий вплив на стан виробництва. Вони пов'язані з поведінкою окремих людей, їхньою мораллю, духовністю.

Аналіз науково-теоретичних підходів щодо розуміння сутності економічної безпеки підприємства засвідчує, що на сьогодні не існує єдиного прийняттого визначення цього поняття, оскільки науковці мають власне бачення об'єкту та предмету економічної безпеки підприємства.

## 1.2 Основні компоненти економічної безпеки підприємства, загрози та засоби їх нейтралізації

Сучасний розвиток економіки призвів до того, що функціонування вітчизняних підприємств сьогодні відбувається в умовах невизначеності та непередбачуваності зовнішнього середовища, через терористичні акти, російську військову агресію.

За цих умов нині важливого значення набуває формування системи діагностики економічної безпеки підприємства на засадах бізнес-індикаторів з метою ухвалення ефективних управлінських рішень, спрямованих на встановлення подальших напрямів та перспектив розвитку підприємства. Все це зумовлює актуальність дослідження.

Незважаючи на високий рівень дослідження загальних проблем розвитку систем діагностики певних сфер, видів діяльності та операцій суб'єктів господарювання, не достатньо вивченою залишається система діагностики економічної безпеки підприємства. Тому існує потреба в розробці системи діагностики економічної безпеки суб'єкта господарювання (підприємства) на основі сформованих бізнес-індикаторів.

З метою уточнення та глибшого розуміння сутності економічної безпеки підприємства, визначено такі підходи до його формулювання:

- стратегічний (стан захисту від основних зовнішніх та внутрішніх небезпек);
- ресурсно-функціональний (результативне використання ресурсів чи потенціалу із виокремленням певних функціональних складових);
- ринковий (результативне використання ресурсів з метою забезпечення розвитку підприємства в ринкових умовах);
- комплексний (незалежний стан від неспокою);
- системний (гарантоване збереження рівноваги та стійкості, а також рівень захисту від різноманітних загроз);
- кримінальний (захищеність щодо економічних злочинів,

рейдерства, кіберзлочинності тощо);

– конкурентний (присутність конкурентних переваг підприємства та ефективність функціонування підприємства у сучасному конкурентному середовищі);

– специфічний (розгляд економічної безпеки підприємства за певними специфічними ознаками та рисами).

На підставі цього під економічною безпекою підприємства слід розуміти спеціально побудовану систему захисних заходів, головна мета якої полягає у цілеспрямованому та повсякденному забезпеченні безперебійної та водночас економічно ефективної і результативної діяльності підприємства за рахунок боротьби із різного роду чинниками та факторами, що чинять негативний вплив на цю діяльність.

Слід зазначити, що економічна безпека підприємства складається з відповідних компонентів, які між собою функціонально пов'язані, проте суттєво різняться за значенням, показниками оцінювання, а також методами забезпечення.

Кожна функціональна складова впливає по-різному на рівень економічної безпеки підприємства. Тому процес забезпечення високого рівня економічної безпеки передбачає встановлення, аналіз та оцінку ризиків і загроз кожної функціональної складової економічної безпеки з метою їх попередження та протидії.

З огляду на це діагностика є основою забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки вона передбачає цілеспрямоване оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, подальших напрямів та перспектив розвитку на засадах бізнес індикаторів для ухвалення ефективних управлінських рішень, спрямованих на розвиток підприємства.

Для підвищення загального рівня економічної безпеки підприємства необхідно максимально забезпечувати захист функціональних складових, що задіяні у діяльності та безпосередньо беруть участь у досягненні цілей підприємства (рис. 1.2).

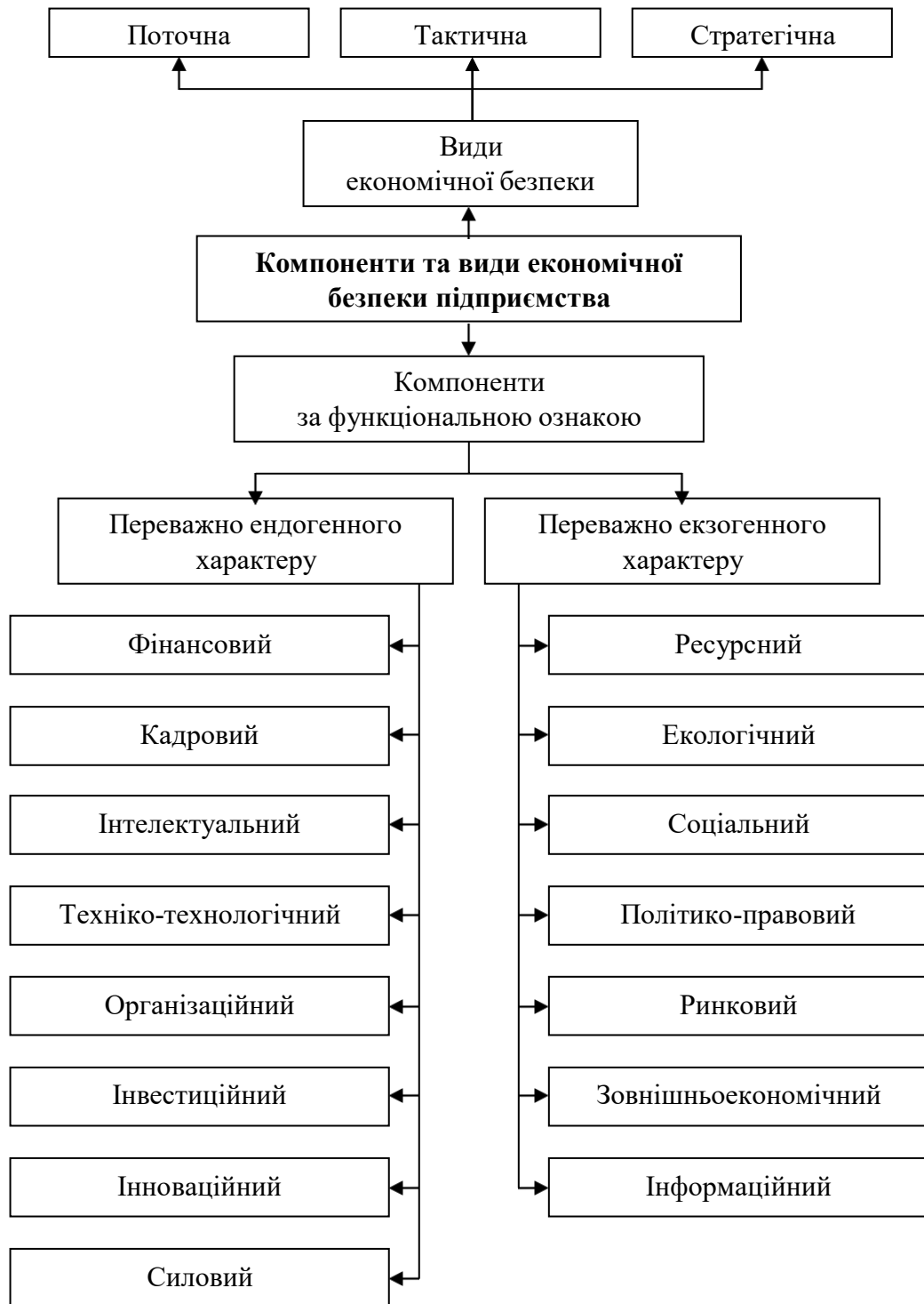


Рисунок 1.2 – Систематизація основних компонентів і видів економічної безпеки підприємства

У праці А. М. Ткаченко визначено, що оцінка рівня економічної безпеки підприємства переважно проводиться:

- загалом по підприємству з використанням експертних методів або однакових показників для всіх складових економічної безпеки підприємства;

– з окремим розглядом складових економічної безпеки підприємства, а потім методом інтегрування зводиться до загального значення.

Відтак у науковій праці І. О. Доценко запропоновано здійснювати оцінювання рівня економічної безпеки підприємства за розробленим автором інтегральним індексом на основі оцінки впливу чинників підприємницького ризику. Натомість Н. Ю. Гічова стверджує, що діагностика економічної безпеки підприємства (відповідно до тримірного підходу) охоплює [14]:

- оцінку рівня поточної безпеки (інтегральна оцінка фінансово-економічного стану підприємства);
- оцінку рівня тактичної безпеки (оцінка стану підприємства за виробничо-технічною, інтелектуально-кадровою та комерційною складовими);
- оцінку рівня стратегічної безпеки (оцінка стану підприємства за ринковою, соціальною, інноваційно-технологічною, сировинною та енергетичною і екологічною складовими).

Варто також звернути увагу на те, що Ю. В. Шутяк пропонує проводити діагностику рівня економічної безпеки підприємства за вдосконаленим автором методом мінімального прибутку, що містить такі елементи: витрати на матеріали, витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи, інші операційні витрати, відсоток інфляції за відповідний період, фінансові витрати та амортизаційні витрати [62].

На підставі викладеного інтегральний рівень економічної безпеки підприємства ( $B$ ) рекомендується визначати за формулою:

$$B = \sum_{i=1}^K B_i \times v_i, \quad (1.1)$$

де,  $v_i$  – коефіцієнт вагомості рівня безпеки за  $i$ -ою складовою (розрахунок необхідно здійснювати експертним способом, при чому сума всіх коефіцієнтів вагомості має дорівнювати одиниці);

$K$  – кількість рівнів безпеки за  $i$ -и складовими економічної безпеки.

Рівень безпеки за  $i$ -ою складовою ( $B_i$ ) доцільно визначати за формулою:

$$B_i = \sum_{n=1}^{k_i} P_{in} \times w_{in}, \quad (1.2)$$

де  $w_{in}$  – коефіцієнт вагомості  $n$ -го показника рівня безпеки за  $i$ -ою складовою;

$k_i$  – кількість показників рівня безпеки за  $i$ -ою складовою економічної безпеки.

Нормування показника рівня безпеки за  $i$ -ою складовою економічної безпеки ( $P_{in}$ ) проводиться за формулою:

$$P_{in} = 2^{\frac{m_{in}^*}{m_{in}}}, \quad (1.3)$$

де,  $m_{in}$  –  $n$ -ий показник рівня безпеки за  $i$ -ою складовою економічної безпеки;

$m_{in}^*$  –  $n$ -ий показник рівня безпеки за  $i$ -ою складовою економічної безпеки за попередній період.

Встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики економічної безпеки підприємства є такі:

1) рівень безпеки за фінансовою складовою (показники фінансової стійкості, показники майнового стану, показники ліквідності, показники ділової активності, показники рентабельності (прибутковості), показники дебіторської і кредиторської заборгованості тощо) ( $B_1$ );

2) рівень безпеки за кадрово-інтелектуальною складовою (показники чисельного складу персоналу, показники ефективності використання кадрів, показники оцінювання кваліфікації та інтелектуального потенціалу персоналу, показники якості мотиваційної системи тощо) ( $B_2$ );

3) рівень безпеки за інноваційно-техніко-технологічною складовою

(показники рівня технічної оснащеності праці, показники рівня прогресивності технологій, показники рівня механізації і автоматизації виробництва, показники рівня технічного устаткування, показники інноваційної активності, показники інноваційності продукції, показники наукоємності виробництва тощо) ( $B_3$ );

4) рівень безпеки за інвестиційною складовою (показники ефективності (прибутковості, дохідності) інноваційних проєктів, показники відтворення капіталу тощо) ( $B_4$ );

5) рівень безпеки за маркетингово-ринковою складовою (частка підприємства на ринку, показник конкурентоспроможності продукції, рівень результативності від здійснення маркетингової політики, показник ринкової віддачі активів тощо) ( $B_5$ );

6) рівень безпеки за політико-правовою складовою (частка договорів, за котрими відкрито судові справи, частка отриманих штрафних санкцій від загальної суми зобов'язань, показник якості юридичних послуг, відсоток витрат на юридичне забезпечення, показник юридичного менеджменту тощо) ( $B_6$ );

7) рівень безпеки за обліково-аналітико-інформаційною складовою (показники повноти, точності, суперечливості, захищеності інформації, рівень продуктивності інформації тощо) ( $B_7$ );

8) рівень безпеки за екологічною складовою (показник якості продукції, коефіцієнт використання відходів, рентабельність продукції з відходів, ступінь забрудненості навколишнього середовища тощо) ( $B_8$ ).

Якщо значення інтегрального рівня економічної безпеки підприємства є вищим за 0,7, то це свідчить про високий рівень економічної безпеки, коли знаходиться в межах 0,4–0,7 – середній рівень та коли є нижчим за 0,3 – низький [45].

Аналіз існуючих визначень сутності загроз економічній безпеці показує, що в кожному з них, так чи інакше, відображена небезпека нанесення економічної шкоди, що проявляється у вигляді збитків,



негативного впливу, перешкод в досягненні цілей тощо. Загалом, загроза – це чинник, що створює значну небезпеку стійкому функціонуванню економічної системи. Таким чином, небезпека і загроза однопорядкові, проте кількісно різні поняття. Прояв небезпеки у вигляді реальних втрат слід розглядати як сигнал можливого переростання її в загрозу, якщо не будуть прийняті відповідні заходи.

Причини виникнення загроз економічній безпеці підприємства зумовлені, з одного боку, чинниками загальноекономічного характеру (макрорівень), що здійснюють негативний вплив на значну кількість господарюючих суб'єктів, а відтак, загрожують і національній економічній безпеці. З іншого, чинниками, пов'язаними з непередуманістю та неефективністю прийнятих управлінських рішень керівництвом самого підприємства (мікрорівень). Так, загрози економічній безпеці можуть виникати у зовнішньому для підприємства середовищі й бути пов'язаними з помилками при розробці та впровадженні тих чи інших реформ, з аморфністю науково-промислової та інноваційної політики держави, втратою керованості над економічними процесами та ін. (табл. 1.2).

До них можна віднести: відсутність чіткої концепції, стратегії та програми соціально-економічного розвитку з реально досяжними цілями, або надто популістський їх характер; перманентне відставання в розробці, безсистемність і недосконалість нормативно-правового забезпечення регулювання економіки; надто ризикова кредитно-грошова політика держави в банківській сфері, на фондовому та валютному ринках, неефективна податкова система; руйнування системи відтворення промислового потенціалу внаслідок низької інвестиційної активності; зростання інфляції та відсутність нормального інвестиційного клімату в реальному секторі економіки, надання переваги поточним витратам над капітальними; неефективна і несправедлива приватизація; тотальна корупція у всіх сферах; створення сприятливих умов для привласнення і вивезення фінансових ресурсів за межі країни; втрата державного контролю над природними

монополіями, послаблення регулюючої функції держави в їх цінovій політиці; недобросовісність конкуренції економічних суб'єктів, їх низька правова дисципліна, нестача або повна відсутність економічної етики; дискримінація з боку іноземних країн [40].

Таблиця 1.2 – Класифікація загроз економічній безпеці підприємства

| Ознака класифікації               | Види загроз економічній безпеці підприємства |
|-----------------------------------|--|
| Місце знаходження джерела загрози | Зовнішня                                     |
|                                   | Внутрішня                                    |
| Джерело виникнення загрози        | Об'єктивна                                   |
|                                   | Суб'єктивна                                  |
| Можливості прогнозування загрози  | Прогнозована                                 |
|                                   | Непрогнозована                               |
| Ймовірність виникнення загрози    | Несуттєва ймовірність                        |
|                                   | Малоймовірна                                 |
|                                   | Ймовірна                                     |
|                                   | Висока ймовірність                           |
| Ступінь очевидності               | Явна   |
|                                   | Прихована                                    |
| За суб'єктами загроз              | Кримінальні структури                        |
|                                   | Недобросовісні конкуренти                    |
|                                   | Контрагенти                                  |
|                                   | Власні працівники (інсайдери)                |
| Об'єкт посягань                   | Загрози підприємству                         |
|                                   | Загрози стейкхолдерам підприємства           |
| За видом збитків                  | Загрози, що несуть прямий збиток             |
|                                   | Загрози, які призводять до втраченої вигоди  |

Внутрішні чинники економічній безпеці підприємства виникають безпосередньо в сфері його господарської діяльності. До них можна віднести: недостатній рівень дисципліни; порушення режиму збереження конфіденційної інформації; вибір ненадійних партнерів та інвесторів; відтік кваліфікованих кадрів; неспроможність об'єктивно оцінити кваліфікацію кадрів та їх компетентність; недостатня патентна захищеність; суттєві прорахунки в тактичному та стратегічному плануванні, пов'язані з невірною оцінкою можливостей підприємства, помилками в прогнозуванні

зовнішнього середовища та ін.; перебої в енерго-, водо-, теплопостачанні; аварії, пожежі, вибухи; пошкодження обчислювальної техніки тощо.

До загроз, що виникають у процесі господарської діяльності, науковці відносять всі загрози, що утворюються всередині підприємства й пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції. Вони зумовлюють зниження результативності основної діяльності підприємства та впливають на його ринкову вартість.

До такого роду загроз можуть відноситись: порушення фінансової дисципліни, несвоєчасне погашення зобов'язань, низька кваліфікація персоналу підприємства, низька якість планування та контролю, високий рівень фізичного та морального зносу обладнання та техніки тощо.

Репутаційні загрози пов'язані із формуванням негативної думки про підприємство у зовнішніх контрагентів. Вони виникають поза межами підприємства, але зумовлені його діями та результатами діяльності. Такі загрози також можуть призвести до зниження прибутковості підприємства та зменшення його ринкової вартості. До репутаційних загроз можна віднести інформацію про порушення справи про банкрутство підприємства, інформацію про заборгованість підприємства перед бюджетом, працівниками тощо [41].

Загрози зовнішнього тиску виникають поза межами підприємства без його участі й без його бажання. Зазвичай, вони викликані цілеспрямованими діями конкурентів, органів влади та інших сторонніх осіб, а також обставинами, що склалися у зовнішньому середовищі. До такого роду загроз можна віднести, наприклад, зміни у податковому та митному законодавстві, недобросовісну конкуренцію, рейдерські атаки тощо [66].

Сьогодні, рейдерство є однією з найбільш серйозних загроз економічній безпеці вітчизняних підприємств серед тих, які відносять до загроз зовнішнього тиску. Недружнє поглинання, інакше кажучи, захоплення підприємства, пов'язане з бажанням сторонніх осіб володіти власністю, яка успішно функціонує і забезпечує стабільний прибуток. Загалом, під

недружнім поглинанням розуміють встановлення тотального контролю над підприємством, як в юридичному, так і у фізичному плані, попри бажання власника. Дана загроза для вітчизняних підприємств виникла ще на початку 90-х років минулого століття й існує на даний момент. Зазвичай в якості об'єкта поглинання найбільш часто виступають підприємства, які мають ліквідні активи у вигляді нерухомого майна (приміщень, будівель, земельних ділянок), стратегічного місцезнаходження, налагодженого виробничого циклу, ексклюзивного обладнання, інтелектуальної власності тощо. Найбільший інтерес для «загарбників» представляють:

- корпоративна інформація: засновницькі документи, положення, що регламентують діяльність органів управління, протоколи зборів трудового колективу, протоколи засідань ради директорів, відомості про дочірні та залежні компанії, про величину та структуру статутного капіталу, оперативна інформація про зміни в реєстрі акціонерів підприємства;

- фінансово-економічна інформація: бухгалтерські баланси, відомості про наявність і структуру дебіторської та кредиторської заборгованості, про наявність ліквідного майна і його правовий статус; інформація про контрагентів підприємства, про податкову та банківську історію;

- відомості про менеджмент і власників підприємства: дані про розподіл посад, відомості про розподіл акціонерного капіталу або часток серед власників, способі придбання й оплати акцій, особиста інформація [50].

З метою нейтралізації даної загрози вся вищеперерахована інформація повинна знаходитись на особливому контролі, будь-який витік чи розголошення повинне бути попереджене й унеможливлене.

Задля нейтралізації будь-яких загроз економічній безпеці суб'єкти господарювання повинні спрямовувати свої зусилля на створення та підтримку власної системи безпеки. Під системою економічної безпеки розуміють організовану сукупність спеціальних органів, служб, засобів, методів та заходів, що забезпечують захист життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз [26].

Система економічної безпеки не є однаковою, шаблонною для усіх господарюючих суб'єктів. Вона унікальна для кожного підприємства, оскільки залежить від виду та особливостей його діяльності, розмірів, виробничого потенціалу, ризикованості виробництва, наявності секретних матеріалів та ін. Система безпеки підприємства повинна характеризуватися комплексністю, тобто здатністю забезпечити майнову, фінансову, інтелектуальну, інформаційну, науково-технічну, екологічну безпеку підприємства. Крім того, вона повинна бути дієвою та ефективною, що безпосередньо залежить від ґрунтовності та чіткості окреслення кола тих завдань, які дана система повинна виконувати. В переважній більшості до числа основних завдань системи економічної безпеки суб'єкта господарювання належать:

- захист законних прав і інтересів підприємства та його співробітників;
- збір, аналіз, оцінка даних і прогнозування розвитку подій в економіці;
- вивчення партнерів, конкурентів, споживачів, майбутніх співробітників;
- своєчасне виявлення можливих загроз підприємству та його співробітникам з боку зовнішнього середовища;
- недопущення проникнення на підприємство структур економічної розвідки конкурентів і злочинців із протиправними намірами;
- протидія технічному проникненню в злочинних цілях;
- забезпечення збереження матеріальних цінностей і відомостей, що становлять комерційну таємницю підприємства;
- отримання необхідної інформації для прийняття оптимальних рішень з питань стратегії і тактики економічної діяльності підприємства;
- формування серед споживачів і ділових партнерів позитивної думки про підприємство;
- контроль за ефективністю функціонування системи безпеки,

удосконалення її елементів.

Дієва система економічної безпеки створить умови для ефективного функціонування підприємства, досягнення бізнес-цілей в умовах жорсткої конкуренції та значних господарських ризиків, шляхом своєчасного виявлення та нейтралізації різноманітних загроз та небезпек.

До першочергових завдань, покликаних нейтралізувати загрози та попередити зниження рівня економічної безпеки підприємства можна віднести створення системи економічної безпеки, розробку способів уникнення можливих загроз та напрямів мінімізації негативних впливів [4].

Спираючись на результати аналізу наукових досліджень встановлено, що найважливішими бізнес-індикаторами системи діагностики економічної безпеки підприємства є такі: 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.

### 1.3 Роль інвестиційної стратегії в забезпеченні економічної безпеки підприємства

За сучасних умов господарювання суб'єктів підприємництва особливої актуальності набувають питання обґрунтування та вибору перспективних напрямів інвестування та розробки ефективної інвестиційної стратегії підприємства, від якої залежить його економічна безпека.

При цьому стає неможливим управління інвестиційною діяльністю підприємств лише за допомогою традиційних підходів інвестиційного менеджменту.

Питанням формування та реалізації інвестиційної стратегії підприємства присвячено велику кількість наукових робіт. Серед найбільш відомих авторів слід відзначити І. Ансоффа, І. О. Бланка, Г. В. Козаченко, Т. В. Майорову, В. С. Пономаренка, Н. А. Хрущ, А. В. Череп та ін. Незважаючи на велику кількість робіт із зазначеної тематики, необхідними є подальше дослідження та систематизація методичних підходів до розробки інвестиційної стратегії підприємства в аспекті підвищення рівня його економічної безпеки.

На сьогоднішній день керівники вітчизняних підприємств стикаються з необхідністю приймати управлінські рішення, зокрема щодо інвестицій, в умовах високого ступеня невизначеності наслідків цих рішень. Процес прийняття інвестиційних рішень ґрунтується на принципах стратегічного інвестиційного планування, яке повинне забезпечити узгодження довгострокових цілей підприємства з необхідними для їх досягнення ресурсами [11].

Найважливішим інструментом розробки і реалізації управлінських рішень щодо інвестиційної діяльності підприємства є інвестиційна стратегія. Дослідження точок зору різних науковців, наведених у табл. 1.3, дало змогу зробити висновок, що більшість учених розуміє інвестиційну стратегію як систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства та шляхів (засобів) їх досягнення.

Узагальнюючи досліджені теоретичні підходи до визначення поняття «інвестиційна стратегія», можна зробити висновок, що інвестиційна стратегія підприємства є системною концепцією, яка відображає сутність інвестиційної діяльності підприємства та спрямовує її розвиток.

Розробка дієвої інвестиційної стратегії має велике значення для ефективного розвитку підприємства та забезпечення його економічної безпеки [55].

На вибір інвестиційної стратегії підприємства впливає безліч чинників внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Таблиця 1.3 – Сутність поняття «інвестиційна стратегія підприємства»

| Автор              | Визначення поняття   |
|--------------------|--|
| Г. В. Козаченко    | Система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, які визначені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення  |
| В. В. Лойко        | Стратегія поведінки фірми в області інвестиційної діяльності, яка знаходить свою подальшу конкретизацію в процесі розробки тактики управління шляхом формування інвестиційного портфелю та спрямована на розвиток підприємства з врахуванням перспективної спрямованості                     |
| Л. С. Селіверстова | Генеральний план дій у сфері інвестиційної діяльності підприємства, що визначає пріоритети її напрямів і форм, характер формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей, що забезпечують передбачений загальний розвиток підприємства |
| В. Г. Федоренко    | Система обраних довгострокових цілей і засобів їх досягнення, що реалізуються в інвестиційній діяльності підприємства  |
| Н. М. Форкош       | Інвестиційна стратегія полягає у формуванні системи довготермінових завдань інвестиційної діяльності підприємства і забезпеченні вибору найефективніших шляхів їх досягнення   |
| Н. А. Хрущ         | Процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення на базі прогнозування умов здійснення цієї діяльності, кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так і на окремих його сегментах                               |
| А. В. Череп        | Система довгострокових цілей інвестиційної діяльності і набір найбільш ефективних шляхів їх досягнення   |

Систематизувавши теоретичні підходи до визначення чинників, які впливають на вибір інвестиційної стратегії підприємства, можемо зазначити, що серед науковців немає однозначної думки з цього питання, однак можна відокремити фактори, які є найбільш вагомими при обґрунтуванні та виборі інвестиційної стратегії розвитку, оскільки вони охоплюють усі аспекти діяльності підприємства, а їх аналіз дає змогу найбільш повно оцінити стан розвитку підприємства, вивчити специфіку його діяльності та на основі цього обрати найбільш ефективну інвестиційну стратегію розвитку.

До ключових факторів, які впливають на вибір інвестиційної стратегії підприємства для забезпечення економічної безпеки, відносяться:

- існуюча загальна стратегія розвитку підприємства і система його цілей;



- стадія життєвого циклу підприємства;
- стан зовнішнього та внутрішнього ринків інвестиційних ресурсів;
- рівень інвестиційних ризиків;
- інвестиційна привабливість підприємства як об'єкта інвестування.

Проведений аналіз дав можливість визначити основні загальноприйняті етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства, до яких належать:

- 1) постановка стратегічних і тактичних цілей інвестиційної діяльності;
- 2) аналіз поточного стану підприємства та його зовнішнього середовища;
- 3) розробка найбільш ефективних шляхів реалізації поставлених цілей (визначення напрямів інвестування та джерел фінансування);
- 4) встановлення термінів реалізації певних етапів інвестиційної стратегії;
- 5) розробка системи організаційно-економічних заходів для реалізації обраної інвестиційної стратегії;
- 6) контроль за виконанням поставлених завдань;
- 7) оцінка результатів розробленої інвестиційної стратегії;
- 8) корегування інвестиційної стратегії з урахуванням змін у стані підприємства та зовнішнього середовища його діяльності [19].

Отже, розробка інвестиційної стратегії за наведеними вище етапами дає змогу приймати ефективні управлінські рішення, які спрямовані на розвиток підприємства та підвищення рівня його економічної безпеки.

В умовах нестабільного стану економіки значно підвищується роль ретельно розробленої інвестиційної стратегії, яка забезпечує ефективний розвиток підприємства. Будь-яке підприємство працює на ринку при постійних змінах зовнішнього середовища, що зумовлює імовірність появи негативних відхилень у функціонуванні об'єктів управління і породжує певний ризик. Суттєво знизити можливість виникнення останнього та ефективно використати переваги діяльності підприємства з урахуванням його позиції на ринку дає можливість вдало розроблена стратегія.

Порівняно високі витрати на розробку стратегії (на успішних великих українських підприємствах середня величина питомої ваги на розробку інвестиційної стратегії складає 18% від загальної величини витрат на її впровадження [39]) не гарантують досягнення запланованої ефективності. Це пов'язано не лише з мінливістю середовища, але й з відсутністю якісно розробленої стратегії на більшості підприємствах.

Стратегія розвитку підприємства, як правило, вимагає здійснення інвестицій, що, на нашу думку, дозволяє назвати інвестиційну стратегію стрижневою функціональною стратегією підприємства.

Процес обґрунтування інвестиційної стратегії складається з чотирьох етапів. Серед них: виявлення потенційних проєктів інвестування; визначення витрат і вигод, пов'язаних з реалізацією проєкту; оцінювання запропонованих проєктів; складання бюджету інвестиційного проєкту. На нашу думку, ці етапи характеризують тільки процес відбору та обґрунтування інвестиційних проєктів, а не інвестиційної стратегії.

У роботах дослідників представлені подібні основні етапи формування інвестиційної стратегії, які полягають у проведенні аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, визначенні стратегічних цілей інвестиційної діяльності та способів формування необхідних ресурсів, виборі стратегічних альтернатив інвестиційної діяльності (інвестиційних проєктів), розробці відповідних організаційно-економічних заходів та оцінці результативності розробленої стратегії.

При цьому управління інвестиціями зводиться до оперативного управління інвестиційними проєктами. Такий підхід дозволяє дібрати інвестиційні проєкти у програму та реалізувати їх, але не дає уявлення про стратегічні дії у випадку виникнення непередбачуваних обставин, що може спричинити недоречність розробленої стратегії навіть на момент її впровадження.

Доцільно розглядати функціональні стратегії не у «площинному» просторі, а у «багатовимірному», пов'язуючи дві функціональні стратегії і

відповідно виокремлювати інноваційно-інвестиційну складову такого простору. Відображення у формуванні інвестиційної стратегії її зв'язку з однією з функціональних стратегій недостатньо для визначення ролі кожного відділу у цьому процесі.

Розроблена стратегія повинна дозволити встановити чіткі цілі для кожного підрозділу і постійно враховувати вплив змін зовнішніх факторів на діяльність підприємства у довгостроковому періоді, що не простежується у згаданих роботах.

Загальний організаційно-економічний механізм формування інвестиційної стратегії описує основні етапи обґрунтування можливостей та доцільності реалізації даної стратегії. Механізм адаптації інвестиційної стратегії компанії до конкурентного інвестиційного середовища з виділенням макросередовища науково-технічних досягнень відображає інноваційну складову інвестиційної стратегії. Цей механізм реагує на зміни у розробленій стратегії під впливом появи нових можливостей шляхом оцінки фінансової та матеріальної спроможності підприємства адаптуватись до нових вимог середовища [63].

Інвестиційна стратегія як одна з функціональних стратегій взаємопов'язана з іншими елементами стратегічного вибору підприємства. Розуміння взаємозв'язку між функціональними стратегіями дозволяє більш ефективно будувати процес розробки та реалізації інвестиційної стратегії, а тому потребує його відображення у процесі її формування. Відповідно, є потреба в розробці процесу формування інвестиційної стратегії підприємств з урахуванням її взаємозв'язку з іншими функціональними стратегіями і впливу чинників зовнішнього середовища.

Формування інвестиційної стратегії ґрунтується на принципах та підходах стратегічного управління. У процесі розробки даної стратегії увагу слід акцентувати не тільки на характеристиці окремих заходів, але в більшій мірі на визначенні послідовності кроків, обумовлених логічними і причинно-наслідковими зв'язками між ними.

Розроблена інвестиційна стратегія повинна забезпечити можливість реалізації загальних цілей підприємства, дозволити активно маневрувати інвестиційними ресурсами та швидко реалізовувати нові перспективні інвестиційні можливості, що виникають у зв'язку з розвитком НТП. Для досягнення встановлених стратегічних цілей інвестиційної діяльності та створення конкурентних переваг інвестиційна стратегія повинна бути узгоджена з іншими функціональними стратегіями, максимально використовувати внутрішній інвестиційний потенціал, враховувати заздалегідь можливі події розвитку факторів середовища функціонування підприємства, сформулювати значення основних критеріальних показників вибору інвестиційних проєктів [49].

Для усунення деструктивного впливу чинників зовнішнього середовища необхідно проводити зміни у стратегічних цілях, коригувати стратегію з метою її узгодження з поточною діяльністю підприємства (принцип корегування), що й вимагає розгляду інвестиційної стратегії як процесу. При цьому варто зауважити, що перехід до нової скорегованої стратегії відбувається паралельно реалізації діючої (принцип спадковості) [6].

Визначимо місце інвестиційної стратегії у стратегічному наборі підприємства. Як відомо, ієрархія стратегій підприємства складається з корпоративної, ділової (конкурентної) та функціональних стратегій.

Під корпоративною стратегією розуміють головну (загальну) стратегію, яку розробляє підприємство, що веде свою бізнесову діяльність на різних ринках з диверсифікованою продукцією [68]. На одногалузевому підприємстві корпоративна стратегія відсутня [7]. Загалом же її можна описати декількома конкурентними стратегіями. Остання визначає яким чином підприємство буде вести конкурентну боротьбу на тому чи іншому ринку і від її вибору залежить характер інвестиційної стратегії та рівень участі підприємства в інноваційному процесі.

Будь-яку ділову стратегію можна описати функціональними

стратегіями. Оскільки у сучасній науковій літературі відсутній єдиний перелік цих стратегій, то необхідно конкретизувати набір функціональних стратегій. До основних функціональних стратегій можна віднести інноваційну чи інвестиційну, фінансову, виробничу, маркетингову та кадрову. На нашу думку, всі функціональні стратегії залежно від їх спрямованості можна поділити на: ті, що орієнтовані на розвиток об'єктів зовнішнього середовища (маркетингова стратегія); ті, що орієнтовані на розвиток об'єктів внутрішнього середовища (фінансова та виробнича стратегії).

Зауважимо, що інвестиційну стратегію у стратегічному наборі підприємства не завжди виділяють. Можна визначити такі умови актуальності розробки даної стратегії: інтенсивність змін факторів зовнішнього інвестиційного середовища, перехід до нової стадії життєвого циклу та кардинальні зміни цілей операційної діяльності підприємства, пов'язані з появою нових комерційних можливостей. На нашу думку, крім вище перерахованих умов, доцільність виділення інвестиційної стратегії у стратегічному наборі підприємства та її розробка зумовлені важливістю інвестиційної складової у забезпеченні ефективного розвитку підприємства та високим рівнем ризику здійснення інвестиційних витрат, що і потребує прискіпливої уваги до управління ними, особливо в кризових умовах функціонування економіки.

Звичайно, здійснювані інвестиції повинні мати інноваційний характер, тобто кошти слід вкладати в інновації, що забезпечить вирішення існуючих соціально-економічних завдань даного підприємства. Виділення інвестиційної стратегії, а не інноваційної, з нашого погляду доцільно, оскільки на більшості вітчизняних підприємств інновації складають близько двох відсотків від загальної суми інвестицій. Крім того, будь-який інноваційний проєкт потребує інвестицій, а тому його можна розглядати як інвестиційний, як частину інвестиційної стратегії [12].

Стратегічні інвестиційні цілі визначаються під впливом потреб

виробництва, що й вимагає від керівників здійснення реальних інвестицій з метою забезпечення ефективного розвитку підприємства. Відповідно, виокремлення виробничої стратегії у стратегічному наборі підприємства обов'язкове, як і її узгодження з маркетинговою стратегією. Остання орієнтує всі інші функціональні стратегії на ринкові цінності, характеризує ринок і продукт та сприяє врівноваженню обсягів виробництва та реалізації продукції. В свою чергу, обсяги реалізації виробленої продукції впливають на здатність підприємства відшкодувати понесені інвестиційні витрати, що й потребує узгодження стратегічних цілей виробничої та інвестиційної діяльності [3].

Формування інвестиційної стратегії та обсяги інвестиційних витрат в значній мірі залежать від спроможності підприємства їх фінансувати: чи є необхідні фінансові ресурси у власності підприємства, чи здатне воно залучати їх зовні при потребі. Вирішення цих питань у результаті вимагає узгодження стратегічних цілей інвестиційної та фінансової діяльності, до того ж прийняті рішення впливають на альтернативність вибору інвестиційних проєктів та ефективність їх реалізації.

Забезпечити якісну розробку та реалізацію інвестиційної стратегії – функція кваліфікованої команди спеціалістів. Проте, ми не виділяємо кадрову стратегію у процесі формування інвестиційної стратегії, оскільки вважаємо, що витрати понесені на розвиток персоналу можна розглядати як інвестиційні (досягається соціальний ефект), а опір процесу впровадження стратегії як і її кадрове забезпечення може бути врахований у процесі розробки заходів з її реалізації та розглядатись як частина управлінського процесу.

Вище описані вимоги до розробленої інвестиційної стратегії та виділені функціональні стратегії були враховані при побудові процесу формування інвестиційної стратегії для посилення економічної безпеки (рис. 1.3).

Такий алгоритм сприяє встановленню чітких завдань та відповідальності для кожного з підрозділів, що безпосередньо повинні

приймати участь у процесі управління інвестиційною стратегією.



Рисунок 1.3 – Алгоритм формування інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки підприємства

У випадку, якщо стратегію було розроблено зовнішньою по відношенню до підприємства організацією з комерційною метою, то така інвестиційна стратегія потребує визначення її відповідності даному підприємству.

Така ситуація можлива у разі відсутності належної кваліфікації персоналу, відсутності у нього відповідного досвіду, на етапі значних змін для підприємства.

Серед основних функціональних стратегій, які мають найбільший вплив на здійснення інвестицій у довгостроковій перспективі виокремлено та враховано виробничу, фінансову та маркетингову.

Розроблена інвестиційна стратегія повинна відповідати вимогам стратегічного управління та бути адекватною зовнішньому середовищу підприємства, сприяти його розвитку, забезпеченню конкурентних переваг і підвищенню рівня економічної безпеки.

### Висновки до розділу 1

Проаналізувавши формулювання економічної безпеки підприємства багатьма вченими, можна зробити висновок, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Зміст даного поняття містить у собі систему засобів, які забезпечують конкурентостійкість та економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування в теперішньому часі і високий потенціал розвитку в майбутньому.

В цілому економічна безпека підприємства передбачає: високу фінансову ефективність, незалежність і стійкість роботи підприємства; розвиненість і конкурентоспроможність технологічної бази підприємства; високий рівень організації управління підприємством; жорсткий кадровий відбір; забезпечення відповідності екологічним стандартам; ефективний механізм правового регулювання всіх напрямів діяльності підприємства; забезпечення інформаційної безпеки роботи підприємства; гарантії безпеки працівників підприємства, а також збереження їх майна та професійних



інтересів.

Дієва система економічної безпеки створить умови для ефективного функціонування підприємства, досягнення бізнес-цілей в умовах жорсткої конкуренції та значних господарських ризиків, шляхом своєчасного виявлення та нейтралізації різноманітних загроз та небезпек.

До першочергових завдань, покликаних нейтралізувати загрози та попередити зниження рівня економічної безпеки підприємства можна віднести створення системи економічної безпеки, розробку способів уникнення можливих загроз та напрямів мінімізації негативних впливів.

Спираючись на результати аналізу наукових досліджень встановлено, що найважливішими бізнес-індикаторами системи діагностики економічної безпеки підприємства є такі: 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.

Інвестиційна стратегія підприємства є системною концепцією, яка відображає сутність інвестиційної діяльності підприємства та спрямовує її розвиток. Розробка дієвої інвестиційної стратегії має велике значення для ефективного розвитку підприємства та забезпечення його економічної безпеки.

## 2 АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «КОМПАС-ТУР»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «КОМПАС-ТУР» пройшло державну реєстрацію 16 березня 2012 р. Місцезнаходження ТОВ «КОМПАС-ТУР» – м. Івано-Франківськ, с. Микитинці, вул. Юності, 66-Б. Видами діяльності юридичної особи є:

- прокат товарів для спорту та відпочинку;
- діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання;
- постачання інших готових страв;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Основний вид економічної діяльності ТОВ «КОМПАС-ТУР», визначений на підставі даних державних статистичних спостережень відповідно до статистичної методології – це діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання (код КВЕД 55.20).

Так, ТОВ «КОМПАС-ТУР» в основному надає місця для переважно короткострокового проживання гостей і відвідувачів зазвичай на добовій або тижневій основі в окремих приміщеннях. Крім того, в місцях відпочинку Іванофранківської області надаються послуги з прокату велосипедів, скутерів та ін. Також одним із напрямів роботи підприємства є забезпечення харчування відпочивальників і гостей. Важливою складовою є надання в оренду нерухомості. Тому цей напрям у кваліфікаційній роботі запропоновано розширити за рахунок реалізації інвестиційного проекту хостела.

Середньооблікова чисельність персоналу підприємства в 2021 р. становила 33 особи, тобто за період з 2019 р. по 2021 р. відбулося скорочення

щодо кадрового забезпечення, а саме на 15,38% або 6 чол. Це відбулося через негативний вплив коронакризи.

У роботі підприємства простежується певна сезонність, коли більша активність припадає на період відпочинку. Хоча цей вплив сезонного характеру діяльності зменшується за рахунок диверсифікації, одним із напрямів якої є відкриття хостелу в м. Запоріжжя, обґрунтоване в третьому розділі шляхом розробки відповідної інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки підприємства.

ТОВ «КОМПАС-ТУР» є платником податку на прибуток на загальних підставах, підприємство також є платником ПДВ на загальних підставах відповідно до чинного законодавства України.

Грошові розрахунки між підприємствами здійснюються в безготівковому порядку через установи банків і за згодою (за дорученням) платника. Підприємство обслуговується в АТ КБ «ПРИВАТБАНК», також є відкритий рахунок в АТ «УКРСИББАНК».

На даний момент підприємство використовує в основному передплату. ТОВ «КОМПАС-ТУР» у такий спосіб мінімізує ризик неотримання коштів за продукцію та надані послуги.

Дана форма розрахунків дає змогу працювати з різними споживачами, не аналізуючи ліквідність їх балансу й інші економічні показники. Тут діє простий принцип: «оплатив – одержав». Проте, навіть за такої форми розрахунків для підприємства існують певні труднощі при використанні коштів.

Майно підприємства складається з основних та оборотних фондів і нематеріальних активів, а також інших цінностей, вартість яких відображена в балансі (звіті про фінансовий стан) ТОВ «КОМПАС-ТУР» (відповідно додатки А, Б).

Для загальної економічної характеристики ТОВ «КОМПАС-ТУР» спочатку був проведений аналіз структури та динаміки статей балансу підприємства за період 2019-2021 рр. (табл. 2.1 і 2.2).

**Аналіз структури та динаміки активів ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021  
рр. (на кінець року)**

| Стаття                        | Рік          |                   |              |                   |              |                   | Відхилення<br>2021 р. до<br>2019 р.,<br>+/- |
|-------------------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|---|
|                               | 2019         |                   | 2020         |                   | 2021         |                   |   |
|                               | тис. грн     | питома<br>вага, % | тис. грн     | питома<br>вага, % | тис. грн     | питома<br>вага, % |   |
| Необоротні<br>активи, у т.ч.  | 28576        | 79,09             | 28560        | 84,54             | 28700        | 88,92             | 124   |
| основні засоби                | 25288        | 69,99             | 24813        | 73,45             | 24893        | 77,13             | -395  |
| капітальні<br>вкладення       | 10           | 0,03              | 11           | 0,03              | 12           | 0,04              | 2   |
| Оборотні активи,<br>у т.ч.    | 7554         | 20,91             | 5223         | 15,46             | 3575         | 11,08             | -3979                                       |
| запаси                        | 5702         | 15,78             | 3827         | 11,33             | 2701         | 8,37              | -3001                                       |
| дебіторська<br>заборгованість | 1506         | 4,17              | 1199         | 3,55              | 693          | 2,15              | -813  |
| грошові кошти                 | 21           | 0,06              | 12           | 0,04              | 109          | 0,34              | 88  |
| <b>Всього активів</b>         | <b>36130</b> | <b>100,00</b>     | <b>33783</b> | <b>100,00</b>     | <b>32275</b> | <b>100,00</b>     | <b>-3855</b>                                |

З даних рис. 2.1 чітко простежується, що зменшення активів відбулося в основному за рахунок саме оборотних активів підприємства.

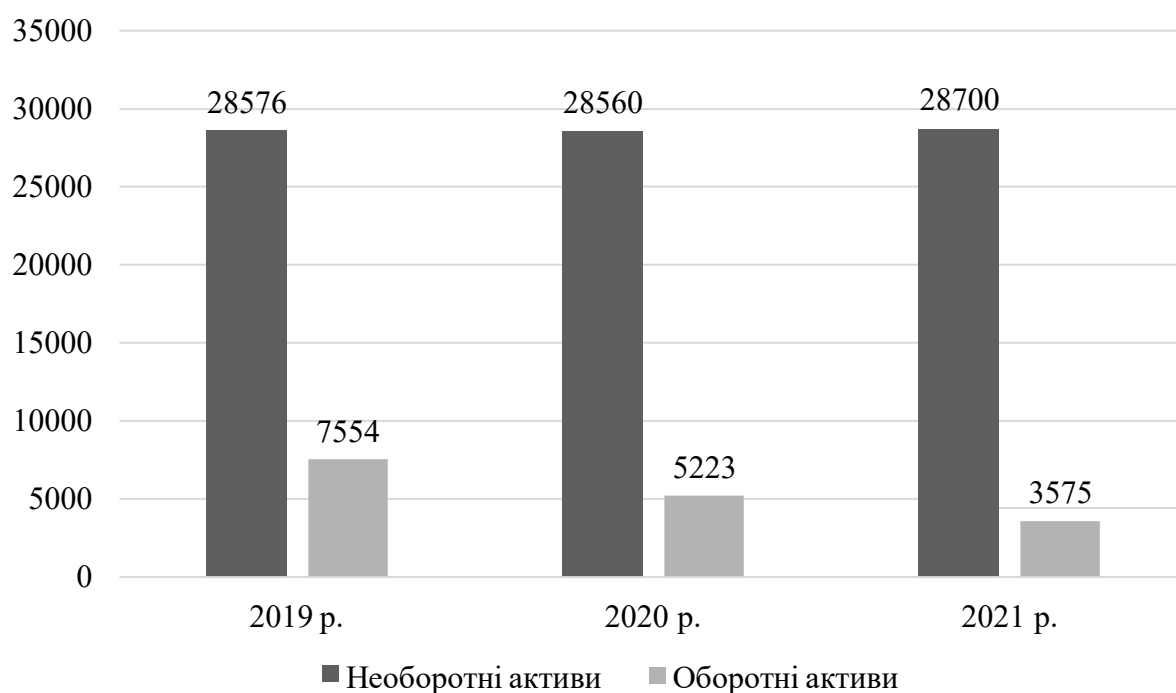


Рисунок 2.1 – Динаміка основних статей активів ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр., тис. грн (на кінець року)

З проведених розрахунків видно, що в структурі активів підприємства у 2021 р. найбільшу питому вагу (88,92%) складають необоротні активи.

За період, що був проаналізований, обсяг необоротних активів зріс на 124 тис. грн та в 2021 р. становив 28700 тис. грн. Необоротні активи представлені переважно основними засобами, серед яких найбільшу питому вагу мають житлові та нежитлові приміщення, нерухомість, яка використовується для надання послуг з проживання та оренди.

В свою чергу, обсяг оборотних активів скоротився на 3979 тис. грн та в 2021 р. склав 3575 тис. грн. Це в основному пояснюється зменшенням суми запасів на 3001 тис. грн, яка на кінець періоду, що аналізувався, становила 2701 тис. грн.

Наявність запасів пов'язана з послугами щодо створення належних умов для надання приміщень в оренду та забезпечення безперебійного харчування відпочивальників.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури та динаміки пасивів ТОВ «КОМПАСТУР» за 2019-2021 рр. (на кінець року)

| Стаття                                      | Рік      |                   |          |                   |          |                   | Відхилення<br>2021 р. до<br>2019 р.,<br>+/- |
|---|----------|-------------------|----------|-------------------|----------|-------------------|---|
|   | 2019     |                   | 2020     |                   | 2021     |                   |   |
|   | тис. грн | питома<br>вага, % | тис. грн | питома<br>вага, % | тис. грн | питома<br>вага, % |   |
| Власний капітал, у т.ч.                     | 24886    | 68,88             | 24923    | 73,77             | 25219    | 78,14             | 333   |
| статутний капітал                           | 11234    | 31,09             | 11234    | 33,25             | 11234    | 34,81             | –   |
| інший додатковий капітал                    | 15501    | 42,90             | 15501    | 45,88             | 15501    | 48,03             | –   |
| нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | -1849    | 5,12              | -1812    | 5,36              | -1516    | 4,70              | 333   |
| Позиковий капітал, у т.ч.                   | 11244    | 31,12             | 8860     | 26,23             | 7056     | 21,86             | -4188                                       |
| довгострокова заборгованість                | 4701     | 13,01             | 4698     | 13,91             | 4697     | 14,55             | -4  |
| короткострокова заборгованість              | 2480     | 6,86              | 776      | 2,30              | –        | –                 | -2480                                       |
| кредиторська заборгованість                 | 4063     | 11,25             | 3242     | 9,60              | 1983     | 6,14              | -2080                                       |
| Всього пасивів                              | 36130    | 100,00            | 33783    | 100,00            | 32275    | 100,00            | -3855                                       |

Враховуючи той факт, що будь-якому підприємству для придбання засобів та предметів виробництва, а також для обслуговування самого процесу виробництва необхідний капітал, далі слід провести аналіз пасивів підприємства. Зазначений аналіз є важливим також з погляду того, що від того, наскільки ефективно була сформована структура капіталу та відбулося його подальше розміщення, багато в чому залежить економічна безпека підприємства. Аналіз динаміки основних складових власного капіталу підприємства представлений на рис. 2.2.

Видно, що протягом періоду з 2019 р. по 2021 р. спостерігається зменшення загальної суми капіталу на 2347 тис. грн (6,49%) – в 2020 р. і на 1508 тис. грн (4,46%) – у 2021 р., що підтверджує певне зменшення масштабів діяльності ТОВ «КОМПАС-ТУР».

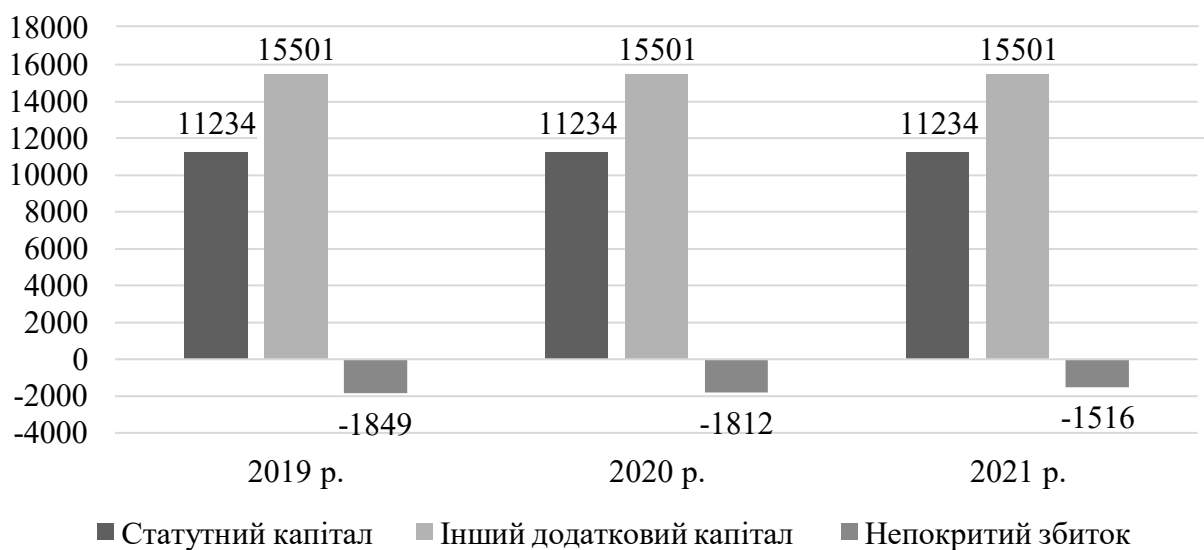


Рисунок 2.2 – Динаміка складових власного капіталу ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр., тис. грн (на кінець року)

При цьому, в структурі капіталу протягом всього періоду переважає власний капітал, питома вага якого складає 68,8-78,1% від загального розміру джерел фінансування, при збільшенні їх абсолютного розміру на 333 тис. грн або на 1,33%, що свідчить про збільшення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Зазначене свідчить про зменшення залежності ТОВ «КОМПАС-ТУР» від кредиторів за найбільш терміновими зобов'язаннями, які мають бути погашені протягом року, що зменшує ризик неможливості розрахунку, особливо в тому випадку, якщо всі кредитори пред'являть свої вимоги одночасно. Необхідно вказати, що в структурі власного капіталу протягом 2019-2021 рр. непокритий збиток становив 1849 тис. грн – у 2019 р., у 2021 р.

– 1516 тис. грн, однак на кінець періоду його розмір зменшується на 333 тис. грн. Також позитивно слід оцінювати той факт, що в структурі власного капіталу на кінець періоду частка статутного капіталу збільшується.

Поряд зі зростанням розміру власного капіталу на кінець 2021 р. спостерігається зменшення позикового капіталу як в абсолютному розмірі (на 4188 тис. грн), так і за питомою вагою (на 9,26%). Серед позикового капіталу довгострокова заборгованість становить 13,01–14,55% від загальної суми капіталу, а кредиторська заборгованість – 11,25–6,14% відповідно.

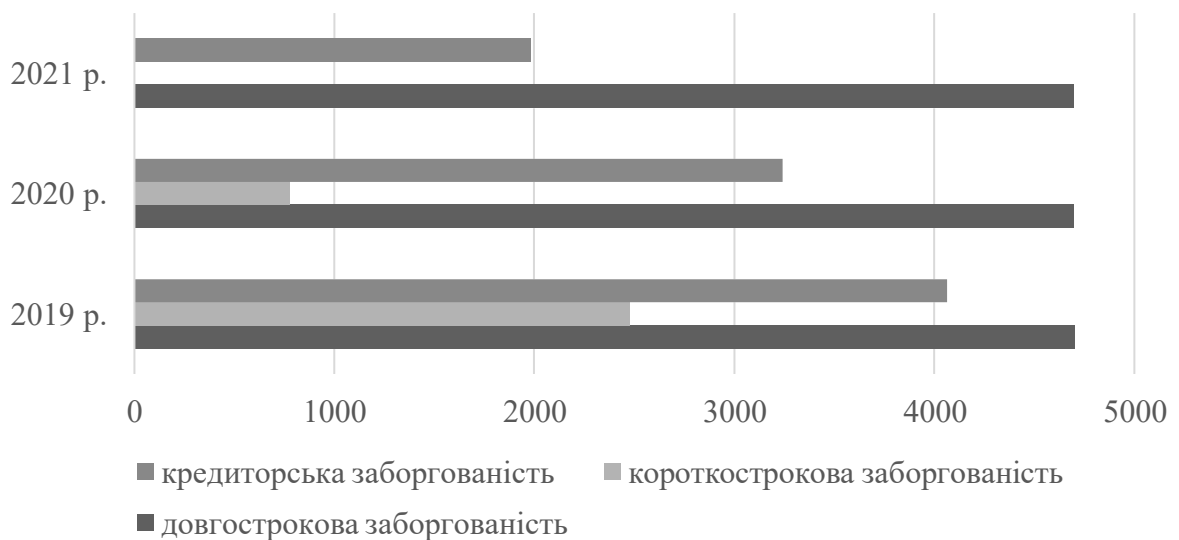


Рисунок 2.3 – Аналіз динаміки позикового капіталу ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр., тис. грн (на кінець року)

Рис. 2.3 відображає зміни, які відбулися з позиковим капіталом підприємства. Так, слід зазначити, що довгострокові позики ТОВ «КОМПАС-ТУР» майже не змінилися з 2019 р. по 2021 р. (відбулося зменшення всього

на 0,09%). Це пояснюється погашенням одного довгострокового кредиту та отриманням ще однієї довгострокової позики, таким чином підприємство є надійним і кредитоспроможним позичальником, який не має проблемної заборгованості перед кредиторами.

Короткострокові кредити суттєво зменшилися в 2020 р., а в 2021 р. підприємство взагалі не використовувало цього джерела фінансування, що є не виправданим, оскільки співвідношення власного та позикового капіталу підприємства свідчить про таку можливість. Короткострокові кредити були погашені, проте підприємству в межах реалізації інвестиційної стратегії доцільно отримати короткостроковий кредит в АТ «УКРСИББАНК», що доведено розрахунками в підрозділі 3.2. Кредиторська заборгованість за період, який був проаналізований, зменшилася на 2080 тис. грн, або більше ніж наполовину (51,19%).

Майновий стан підприємства визначається сукупністю належних йому майнових прав та зобов'язань. Тобто, майновий стан підприємства – це сукупність показників, що відображають наявність, розміщення та використання ресурсів даного підприємства, інакше кажучи його фінансовий потенціал [1]. Показники майнового стану ТОВ «КОМПАС-ТУР» відображені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Оцінка майнового стану ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр.

| Показник                                | Рік  |      |      | Відхилення, +/-    |                    |
|---|------|------|------|--------------------|--------------------|
|   | 2019 | 2020 | 2021 | 2021 р. до 2019 р. | 2021 р. до 2020 р. |
| Коефіцієнт зносу основних засобів       | 0,57 | 0,58 | 0,59 | 0,02               | 0,01               |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | 0,43 | 0,42 | 0,41 | -0,02              | -0,01              |
| Коефіцієнт оновлення основних засобів   | 0,01 | 0,01 | 0,02 | 0,01               | 0,01               |
| Коефіцієнт вибуття основних засобів     | 0,01 | 0,01 | 0,01 | -                  | -                  |

Дані табл. 2.3 свідчать, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2021 р. збільшився на 0,2 порівняно з 2019 р. та склав 0,59, що є негативною



тенденцією та свідчить про погіршення стану матеріальної бази підприємства.

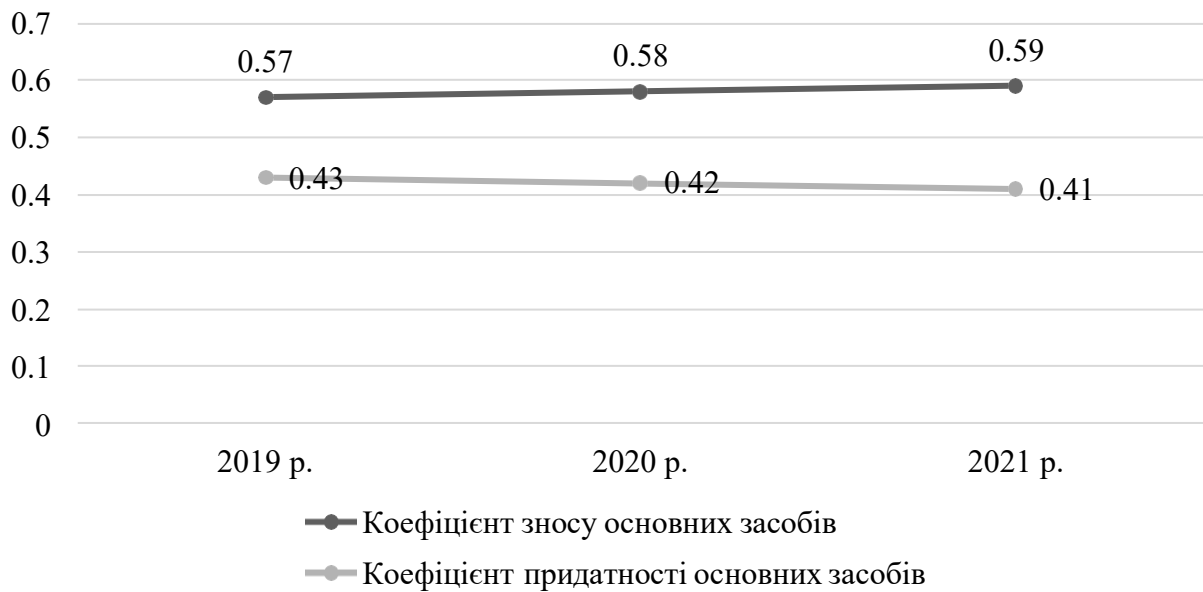


Рисунок 2.4 – Динаміка коефіцієнтів зносу та придатності основних засобів щодо оцінки майнового стану ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Динаміку основних коефіцієнтів майнового стану ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр. наведено на рис. 2.4.

Коефіцієнт придатності протягом періоду, що був проаналізований, також знизився на 0,02 та у 2021 р. склав 0,41. Тобто на підприємстві не проводиться оновлення основних фондів, які є застарілими фізично та морально.

Коефіцієнт оновлення та коефіцієнт вибуття протягом періоду з 2019 р. по 2021 р. знаходились в одних межах та у 2021 р. склали 0,02 та 0,01 відповідно. Це свідчить про досить низький рівень оновлення основних фондів на підприємстві.

Далі в табл. 2.4 було проаналізовано склад і динаміку операційних витрат підприємства за даними звітів про фінансові результати (звітів про сукупний дохід) ТОВ «КОМПАС-ТУР» (додатки В і Д).

Таблиця 2.4 – Аналіз елементів операційних витрат ТОВ «КОМПАС-ТУР»

| Найменування показника           | Рік   |       |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |        |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------------------------------|--------|
|                                  | 2019  | 2020  | 2021  | +/-                           | %      |
| Матеріальні затрати              | 3460  | 3980  | 1811  | -1649                         | -47,66 |
| Витрати на оплату праці          | 8005  | 7497  | 6912  | -1093                         | -13,65 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2942  | 2913  | 2709  | -233                          | -7,92  |
| Амортизація                      | 561   | 1096  | 1438  | 877                           | 156,33 |
| Інші операційні витрати          | 1243  | 1279  | 1712  | 469                           | 37,73  |
| Разом                            | 16211 | 16765 | 14582 | -1629                         | -10,05 |

В цілому за період з 2019 р. по 2021 р. ТОВ «КОМПАС-ТУР» скоротило свої витрати на 1629 тис. грн, або на 10,05%. Так, майже наполовину були зменшені матеріальні затрати, на 1093 тис. грн, або на 13,65% знизилася витрати на оплату праці (через скорочення персоналу), натомість амортизація збільшилася більше ніж у 2,5 рази, а інші операційні витрати зросли на 469 тис. грн, або на 37,73%, що й мало наслідком зазначене скорочення сукупних операційних витрат підприємства. Рис. 2.5 демонструє структуру операційних витрат підприємства за елементами.

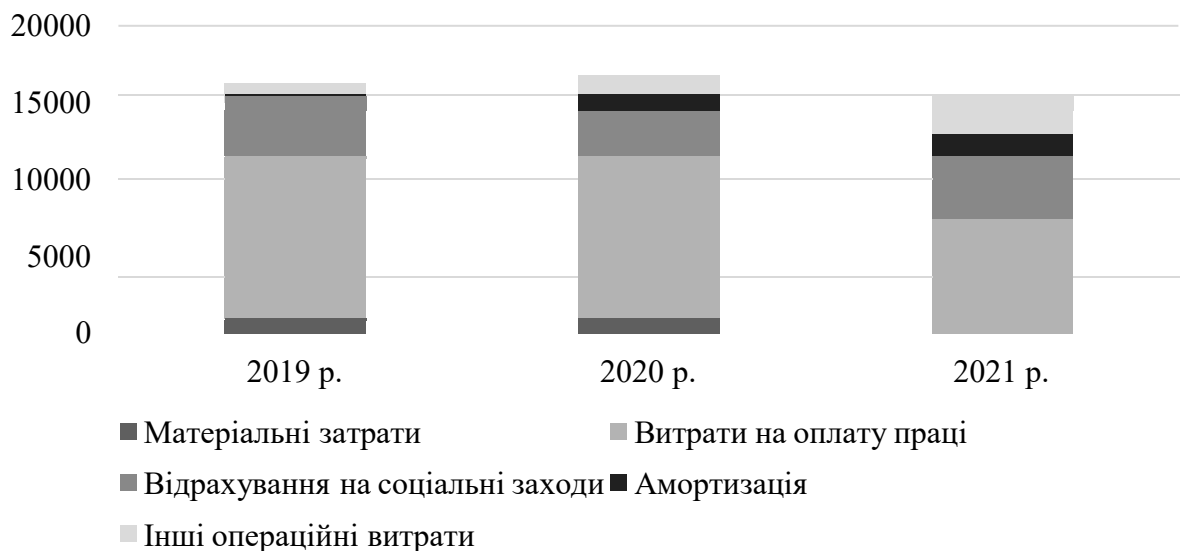


Рисунок 2.5 – Структура елементів операційних витрат ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Інформація про основні економічні показники діяльності підприємства наведена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр., тис. грн

| Показники   | Рік     |         |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |        |
|---|---------|---------|-------|-------------------------------|--------|
|   | 2019    | 2020    | 2021  | +/-                           | %      |
| Дохід від реалізації товарів, робіт, послуг       | 17888   | 21369   | 16508 | -1380                         | -7,7   |
| Собівартість реалізованих товарів, робіт і послуг | 13468   | 15924   | 13004 | -464                          | -3,4   |
| Валовий прибуток                                  | 1955    | 2417    | 955   | -1000                         | -51,2  |
| Чистий прибуток (збиток)                          | -1039   | 37      | 302   | 1341                          | -129,1 |
| Середньорічна вартість основних засобів           | 15340,5 | 25050,5 | 24853 | 9512,5                        | 62,    |
| Середньорічна вартість власного капіталу          | 18183   | 24904,5 | 25071 | 6888                          | 37,9   |
| Статутний капітал                                 | 11234   | 11234   | 11234 | -                             | -      |
| Власний капітал                                   | 24886   | 24923   | 25219 | 333                           | 1,3    |
| Валюта балансу                                    | 36130   | 33783   | 32275 | -3855                         | -10,7  |

З аналізу даних табл. 2.5 видно, що дохід від реалізації товарів у 2021 р. знизився порівняно з 2019 р. на 7,7% або 1380 тис. грн і становив 16508 тис. грн. Також зменшилася собівартість на 3,4% (або 464 тис. грн) та склала 13004 тис. грн. Валовий прибуток ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період зменшився на 1000 тис. грн і склав у 2021 р. 955 тис. грн. Це пояснюється скороченням фактичного обсягу реалізації. В свою чергу, отримавши у 2019 р. збиток у розмірі 1039 тис. грн, у 2021 р. ТОВ «КОМПАС-ТУР» отримало прибуток у розмірі 302 тис. грн. У 2020 р. було розширено обсяги діяльності, що й дало можливість отримати більший дохід, а також забезпечити прибутковість за рахунок ефекту масштабу. В 2021 р. ТОВ «КОМПАС-ТУР» зосередило роботу на прибуткових напрямках, що закріпило тенденцію зростання прибутку.

За період, що аналізується, середньорічна вартість основних засобів

зросла на 62% або на 9512,5 тис. грн та склала у 2021 р. 24853 тис. грн. Також зросла середньорічна вартість власного капіталу – на 37,9% або на 6888 тис. грн і склала 25071 тис. грн. Це відбулось за рахунок збільшення розміру іншого додаткового капіталу та зменшення непокритого збитку у 2021 р., що свідчить про ефективне використання фінансових ресурсів на підприємстві. Вартість власного капіталу підприємства у 2021 р. порівняно до 2019 р. зросла на 1,3% або на 333 тис. грн та склала 25219 тис. грн, що також можна пояснити покриттям збитків підприємства у 2020 р.

Взагалі, значення валюти балансу за період, який був проаналізований, знизилось на 10,7% або на 3855 тис. грн та у 2021 р. склало 32275 тис. грн. Це відбулось через скорочення суми дебіторської та кредиторської заборгованостей, скорочення запасів та готової продукції на підприємстві.

Наведена економічна характеристика ТОВ «КОМПАС-ТУР» свідчить про неоднозначні зміни, що не дає достатніх підстав робити висновки про рівень його економічної безпеки, тому далі було проаналізовано основні показники фінансового стану підприємства в динаміці, його інвестиційний потенціал і вже на основі цього оцінено економічну безпеку. Динаміку основних економічних показників діяльності підприємства наведено на рис. 2.6.

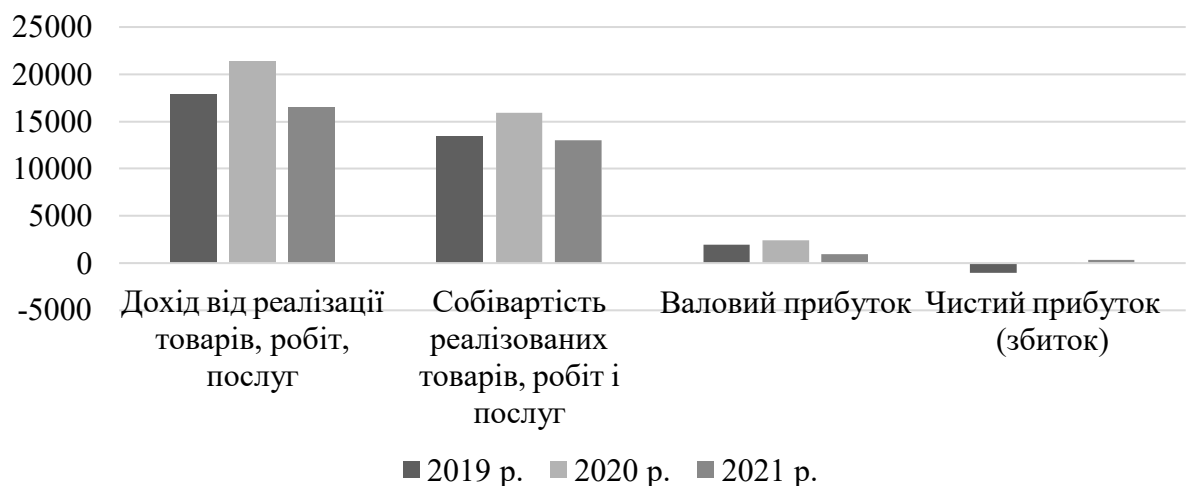


Рисунок 2.6 – Динаміка основних економічних показників діяльності ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр., тис. грн

Незважаючи на певне зменшення масштабів діяльності, підприємство розробляє стратегію подальшого розвитку, робить ставку на диверсифікацію та посилення конкурентних позицій на ринку.

## 2.2 Фінансово-економічний аналіз та оцінка інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Фінансово-економічний аналіз підприємства спрямований на виділення певних груп фінансових показників, включення до відповідної групи окремих показників та визначення методики їх розрахунку й оцінки. В цілому виділяють такі основні групи показників:

- показники ліквідності та платоспроможності;
- показники фінансової стійкості;
- показники оцінки ділової активності;
- показники рентабельності [30].

Ліквідність підприємства – це спроможність швидко реалізувати його активи й одержати грошові кошти для оплати своїх зобов'язань, тобто це співвідношення величини його високоліквідних активів (грошові кошти та їх еквіваленти, ринкові цінні папери) і короткострокової заборгованості. Про незадовільний стан ліквідності підприємства свідчитиме той факт, що потреба підприємства в коштах перевищує їх реальні надходження [18].

Оцінка ліквідності підприємства проведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінка ліквідності ТОВ «КОМПАС-ТУР»

| Показники                          | Рік   |       |      | Відхилення         |                    |
|------------------------------------|-------|-------|------|--------------------|--------------------|
|                                    | 2019  | 2020  | 2021 | 2021 р. до 2019 р. | 2021 р. до 2020 р. |
| Коефіцієнт покриття                | 1,15  | 1,30  | 1,79 | 0,62               | 0,49               |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності     | 0,28  | 0,35  | 0,44 | 0,16               | 0,09               |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності  | 0,003 | 0,003 | 0,05 | 0,05               | 0,05               |
| Чистий оборотний капітал, тис. грн | 1000  | 11940 | 1561 | 561                | 367                |

З розрахунків, наведених у табл. 2.6, видно, що коефіцієнт покриття, значення якого повинно бути  $> 1$ , протягом усіх років, які були охоплені аналізом, має позитивний результат. Отже, підприємство за рахунок оборотних активів має змогу погасити свої поточні зобов'язання.

Однак, ТОВ «КОМПАС-ТУР» не було спроможне погасити свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів та коштів у розрахунках з дебіторами, оскільки максимальне значення коефіцієнта швидкої ліквідності склало 0,44 у 2021 р., тобто підприємство спроможне погасити лише 44% поточних зобов'язань, що свідчить про необхідність підвищення його платіжних можливостей.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає частку боргів підприємства, яка може бути сплачена негайно. Нормативне значення цього показника знаходиться в межах 0,2-0,25. За даними табл. 2.6, підприємство не спроможне сплатити борги, оскільки розраховані значення коефіцієнта значно нижчі від нормативних, що свідчить про недостатню кількість абсолютно ліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів, а також поточних фінансових інвестицій) для погашення поточних зобов'язань.

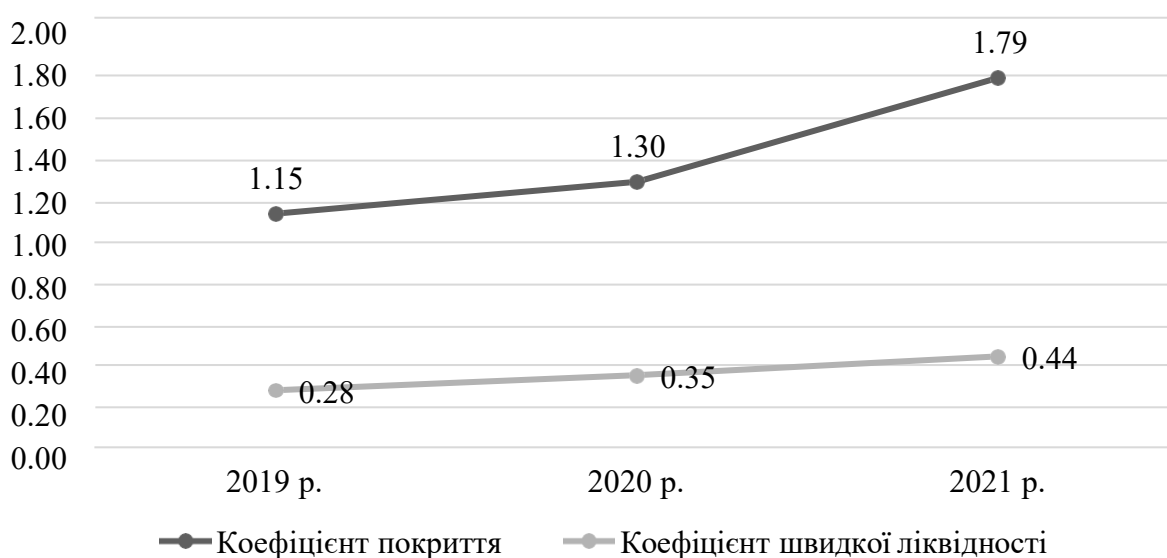


Рисунок 2.7 – Динаміка основних показників ліквідності ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Динаміку показників ліквідності наведено на рис. 2.7.

Чистий оборотний капітал – величина, значення якої свідчить про здатність сплачувати підприємством свої поточні зобов'язання та розширювати свою подальшу діяльність. Значення показника повинно мати позитивне значення та прямувати до збільшення [31]. Даний показник має позитивне значення за весь період. Найбільшого значення показник досяг у 2021 р. і становив 1561 тис. грн, що свідчить про покращення фінансового стану підприємства.

Аналіз ділової активності дає можливість оцінити ефективність основної діяльності підприємства та здійснюється за допомогою розрахунку коефіцієнтів оборотності. Коефіцієнти оборотності – це система показників фінансової активності підприємства, яка показує, наскільки швидко сформований капітал обертається в процесі його господарської діяльності. Для підвищення ефективності діяльності необхідно, щоб дані показники мали тенденцію до зростання [1].

Таблиця 2.7 – Оцінка ділової активності ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр. (на кінець року)

| Показники   | Рік    |        |        | Відхилення         |                    |
|---|--------|--------|--------|--------------------|--------------------|
|   | 2019   | 2020   | 2021   | 2021 р. до 2019 р. | 2021 р. до 2020 р. |
| Коефіцієнт оборотності активів                      | 0,58   | 0,52   | 0,42   | -0,16              | -0,10              |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 4,01   | 4,91   | 6,12   | 2,11               | 1,21               |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості  | 7,96   | 13,56  | 14,76  | 6,80               | 1,20               |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів             | 0,42   | 0,31   | 0,24   | -0,18              | -0,08              |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу            | 0,85   | 0,74   | 0,56   | -0,29              | -0,18              |
| Термін погашення дебіторської заборгованості, днів  | 45,24  | 26,55  | 24,40  | -20,84             | -2,15              |
| Термін погашення кредиторської заборгованості, днів | 89,68  | 73,27  | 58,83  | -30,85             | -14,44             |
| Термін погашення матеріальних запасів, днів         | 36,2   | 38,74  | 39,25  | 3,05               | 0,51               |
| Тривалість операційного циклу, днів                 | 25,6   | 24,0   | 33,0   | 7,4                | 9                  |
| Тривалість фінансового циклу, днів                  | -64,68 | -49,27 | -25,83 | 38,85              | 23,44              |

Оцінка показників ділової активності підприємства наведена в табл. 2.7. Аналіз значень цих коефіцієнтів дає підстави стверджувати, що не всі показники ділової активності ТОВ «КОМПАС-ТУР» відповідають стандартним обмеженням.

Коефіцієнт оборотності активів за період 2019-2021 рр. знизився на 0,16, коефіцієнт оборотності основних засобів зменшився на 0,18, а коефіцієнт оборотності власного капіталу – на 0,29, що є негативною тенденцією та свідчить про неефективне використання наявних ресурсів, основних засобів та власного капіталу.

В свою чергу, коефіцієнти оборотності кредиторської та дебіторської заборгованостей за період збільшились, а строки їх погашення, навпаки, зменшились, що можна вважати позитивною тенденцією.

Слід підкреслити, що погіршення ділової активності підприємства призвело до зростання операційного циклу майже на 9 днів (насамперед через відвернення коштів у дебіторську заборгованість). Нестача вільних коштів через замороження їх у дебіторській заборгованості гальмує господарську діяльність ТОВ «КОМПАС-ТУР» та знижує його ділову активність.

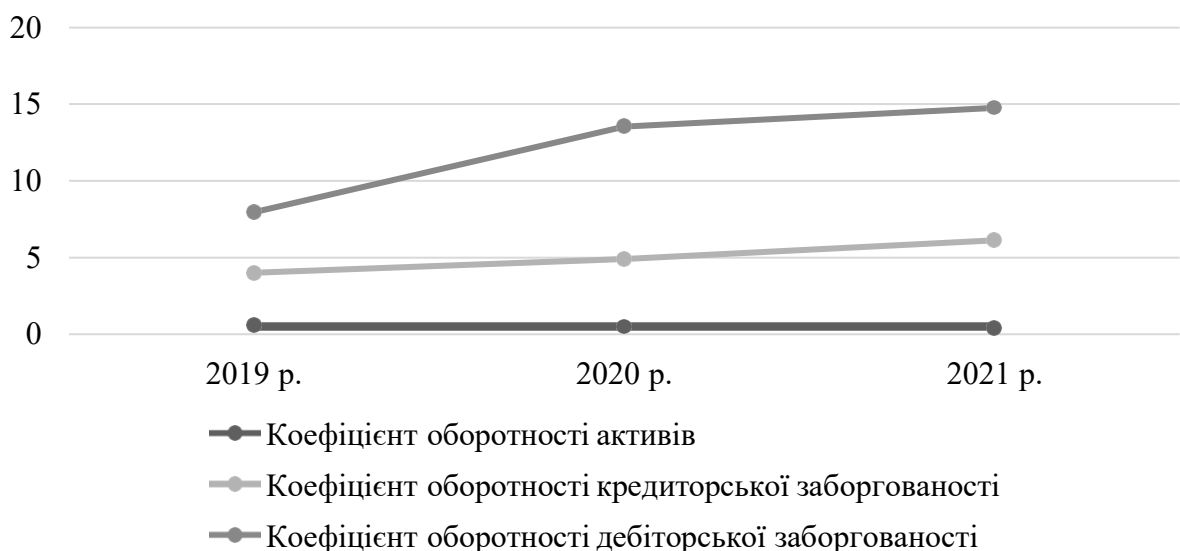


Рисунок 2.8 – Динаміка основних показників ділової активності ТОВ «КОМПАС-ТУР»



Динаміка основних показників ділової активності підприємства наведена на рис. 2.8.

Слід зазначити, що підприємство використовує у своїй діяльності кредиторську заборгованість, оскільки термін погашення кредиторської заборгованості (58 днів) є більшим за термін погашення дебіторської заборгованості (24 дня) на 34 дні, а це означає, що ТОВ «КОМПАС-ТУР» розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями набагато повільніше, ніж воно отримує погашення заборгованості від дебіторів. Зазначене має позитивний вплив на економічну безпеку підприємства, така тенденція спостерігається за весь період аналізу.

Впродовж усього періоду спостерігається від'ємне значення тривалості фінансового циклу (хоча динаміка позитивна оскільки від'ємне значення зменшується). Саме через несвоєчасність розрахунків з кредиторами тривалість фінансового циклу є від'ємною.

Важливим етапом аналізу результатів господарської діяльності підприємства є аналіз рентабельності. Показники рентабельності є якісними показниками ефективності роботи підприємства. Показники рентабельності дають уяву про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими окремими величинами, які впливають на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства [30].

Таким чином, аналіз рентабельності дає змогу визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їх використання. Рентабельність є однією із головних вартісних характеристик ефективності діяльності підприємства, яка відображає рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі діяльності. Результати оцінки показників рентабельності підприємства представлені в табл. 2.8.

З розрахунків, наведених у табл. 2.8 можна зробити висновок, що у 2019 р. показники рентабельності підприємства мали негативні значення. Це пояснюється отриманими збитками за цей період. У 2020–2021 рр. дані показники мали позитивні значення, що відповідає встановленим

нормативам, але ці фактичні значення є досить низькими, щоб однозначно стверджувати про високу ефективність використання активів і власного капіталу підприємства та про ефективність його господарської діяльності в цілому. Тобто це не сприяє підвищенню рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Таблиця 2.8 – Оцінка рентабельності ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр., відсотки

| Показники                        | Рік  |      |      | Відхилення         |                    |
|----------------------------------|------|------|------|--------------------|--------------------|
|                                  | 2019 | 2020 | 2021 | 2021 р. до 2019 р. | 2021 р. до 2020 р. |
| Рентабельність активів           | -4,0 | 0,1  | 1,0  | 5,0                | 0,9                |
| Рентабельність власного капіталу | -6,0 | 0,1  | 1,0  | 7,0                | 0,9                |
| Рентабельність діяльності        | -7,0 | 0,2  | 2,0  | 9,0                | 1,8                |
| Рентабельність продукції         | 2,0  | 1,0  | 13,0 | 11,0               | 12,0               |
| Рентабельність продажів          | 11,0 | 11,0 | 6,0  | -5,0               | -6,0               |

Динаміка показників рентабельності підприємства за період з 2019 р. по 2021 р. наведена на рис. 2.9.

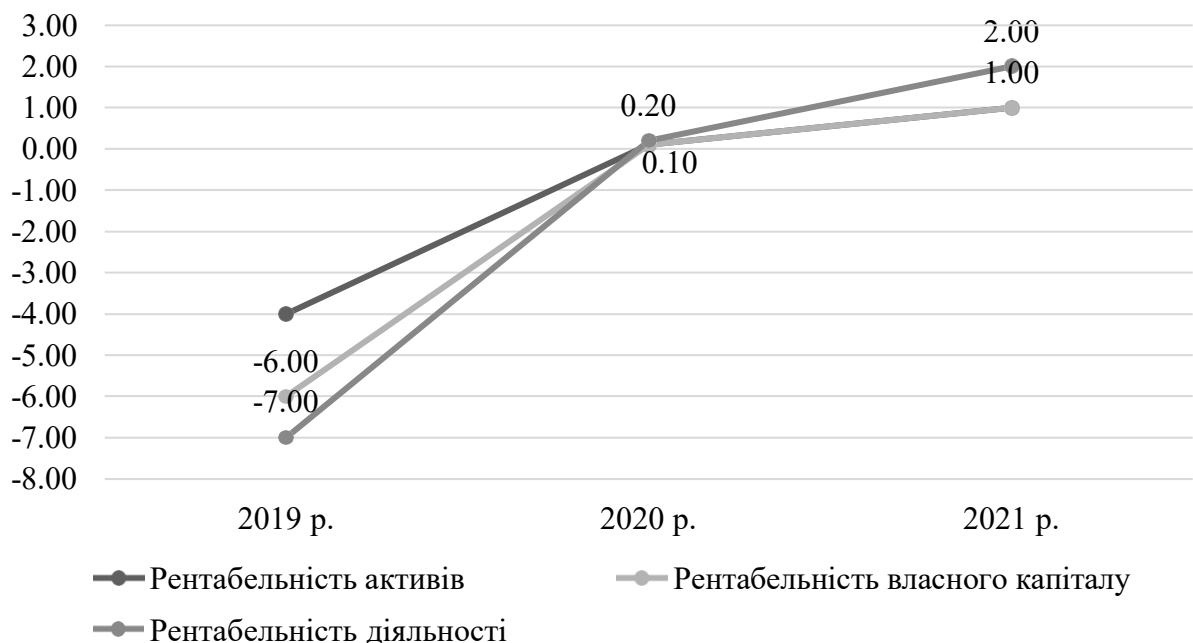


Рисунок 2.9 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «КОМПАС-ТУР», відсотки

Як видно з даних табл. 2.8 усі показники рентабельності протягом 2020–2021 рр. мали тенденцію до збільшення. На кінець 2021 р. продовжує зростати рентабельність власного капіталу – на 0,9%, враховуючи тенденцію до збільшення власного капіталу у питомій вазі капіталу при загальній тенденції зменшення капіталу підприємства, ці зміни не слід сприймати однозначно позитивно.

Рентабельність продажів зменшилась протягом 2019-2021 рр. на 6,0%, що вказує на зменшення прибутку з кожної гривні продажів. Збільшення рентабельності активів на 0,9% свідчить про підвищення ефективності використання сукупних активів підприємства, що підтверджує раніше зроблені висновки та має оцінюватися позитивно. Збільшення рентабельності продукції на 12,0% перш за все пов'язано зі зменшенням темпів зростання собівартості та заслуговує на позитивну оцінку.

Позитивно слід оцінити той факт, що протягом 2020-2021 рр. усі коефіцієнти рентабельності є додатними, отже діяльність підприємства знаходиться в зоні прибутковості.

Фінансова стійкість – це такий фінансовий стан підприємства, за якого досягається фінансова незалежність від позикових джерел фінансування, забезпечується його платоспроможність та довгострокова перспектива розвитку підприємства. Це узагальнююча характеристика фінансово-господарського стану підприємства, що знаходиться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів [46].

Для оцінки фінансової стійкості ТОВ «КОМПАС-ТУР» було проведено аналіз абсолютних показників, що дає змогу визначити основні тенденції та тип фінансової стійкості на підприємстві. Так, аналіз абсолютних показників для ТОВ «КОМПАС-ТУР» наведено в табл. 2.9.

Протягом 2019-2021 рр. підприємство має нестійкий фінансовий стан, що в цілому свідчить про порушення платоспроможності та необхідність залучення додаткових джерел фінансування для поліпшення ситуації.

Нестійке фінансове положення свідчить, що для покриття запасів

використовуються всі можливі джерела, проте існують можливості для підвищення платоспроможності, наприклад, за рахунок скорочення дебіторської заборгованої та прискорення оборотності оборотного капіталу.

Аналіз показників, наведених в табл. 2.9, дає підстави для висновку, що у 2019-2021 рр. на підприємстві запаси формуються з використанням всіх фінансових джерел, проте розміру власного капіталу не вистачає для покриття вартості необоротних активів.

Таблиця 2.9 – Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр., тис. грн

| Показники   | Рік       |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
|   | 2019      | 2020      | 2021      |
| Джерела власних коштів  | 24886     | 24923     | 25219     |
| Необоротні активи   | 28576     | 28497     | 28638     |
| Наявність власних оборотних коштів  | -3690     | -3574     | -3419     |
| Довгострокові позикові кошти  | 4701      | 4698      | 4697      |
| Наявність власних та довгострокових позикових джерел                                      | 1011      | 1124      | 1278      |
| Короткострокові зобов'язання  | 6543      | 4018      | 1983      |
| Загальна величина основних джерел формування запасів                                      | 7554      | 5142      | 3261      |
| Загальна величина запасів   | 5701      | 3826      | 2700      |
| Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів                                     | -9391     | -7400     | -6119     |
| Надлишок (+) або нестача (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів | -4690     | -2702     | -1422     |
| Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів        | 1853      | 1316      | 561       |
| Тривимірний показник типу фінансової стійкості  | (0, 0, 1) | (0, 0, 1) | (0, 0, 1) |

За рахунок залучення позикових джерел повністю забезпечуються запаси, але в динаміці спостерігається, що розмір цього надлишку з кожним роком зменшується з 1853 тис. грн у 2019 р. до 561 тис. грн у 2021 р., що свідчить про погіршення фінансової стійкості та ставить під сумнів ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства.

В цілому ж фінансовий стан ТОВ «КОМПАС-ТУР» можна вважати нестабільним. Підприємство має проблеми з майновим станом, ліквідністю та платоспроможністю, рентабельністю й діловою активністю. В 2019 р.

підприємство отримало значні збитки у розмірі 1039 тис. грн, а вже у 2020 р. воно отримало прибуток, який склав 37 тис. грн. У 2021 р. ця сума зросла до 302 тис. грн. Тобто підприємство поступово виходить з кризового стану, що дає можливість зробити прогнози про його подальший розвиток та підвищення економічної безпеки.

Інвестиційний потенціал підприємства – це сукупність фінансових та інвестиційних ресурсів, що дають йому можливість здійснювати інвестиційну діяльність, спрямовану на забезпечення ефективної і стабільної господарської діяльності, вважають А. Я. Берсуцький, Н. В. Касьянова та Б. І. Шелегеда.

М. В. Чорна й І. О. Жувагіна стверджують, що інвестиційний потенціал підприємства – це організована сукупність наявних економічних ресурсів, яка перебуває у системній єдності, а також зумовлених ними за сучасного рівня розвитку, можливостей щодо мобілізації внутрішніх та зовнішніх інвестиційних коштів для реалізації стратегічних та тактичних цілей підприємства через механізм інвестування [57].

Для оцінювання інвестиційного потенціалу підприємства можна застосувати методичний підхід, який передбачає розрахунок інтегрального показника на основі сукупності одиничних показників у співвідношенні з їх нормативними значеннями та з урахуванням коефіцієнтів вагомості, що визначаються експертним шляхом:

$$I_p = \sum_{i=1}^n \frac{P_i}{N_i} \times k_i, \quad (2.1)$$

де  $I_p$  – інтегральний показник інвестиційного потенціалу підприємства;

$P_i$  – фактичне значення одиничного показника;

$N_i$  – нормативне значення одиничного показника;

$k_i$  – коефіцієнт вагомості.

Значення інтегрального показника менше 1 свідчить про незадовільний

інвестиційний потенціал підприємства, якщо інтегральний показник дорівнює 1, це можна кваліфікувати як задовільний інвестиційний потенціал. Значення, що більше 1 свідчить про потенціал, сприятливий для реалізації інвестиційної стратегії. Також необхідно враховувати тенденцію зміни інтегрального показника, якщо він зростає, це є безсумнівно позитивним щодо активізації інвестиційної діяльності.

Якщо одиничний показник має від'ємне значення (як, наприклад, рентабельність ТОВ «КОМПАС-ТУР» у 2019 р.), співвідношенню фактичного та нормативного значень присвоюється нульова оцінка.

Для розрахунку інтегральних показників були враховані (виходячи з визначень, наведених вище) одиничні показники щодо розміру та тенденцій зміни власного капіталу (коефіцієнт вагомості – 0,4), довгострокових позик (коефіцієнт вагомості – 0,2), короткострокових зобов'язань (коефіцієнт вагомості – 0,1) і рентабельності діяльності (коефіцієнт вагомості – 0,3), оскільки остання свідчить про спроможність підприємства сплачувати проценти за використання позикового капіталу. Результати розрахунків щодо інвестиційного потенціалу підприємства наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Оцінка інвестиційного потенціалу ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період 2019-2021 рр.

| Показники   |                  | Рік   |       |       |
|---|------------------|-------|-------|-------|
|   |                  | 2019  | 2020  | 2021  |
| Власний капітал ( $P_1$ ), тис. грн                       | $k_1 = 0,4$      | 24886 | 24923 | 25219 |
| Довгострокові позики ( $P_2$ ), тис. грн                  | $K_2 = 0,2$      | 4701  | 4698  | 4697  |
| Короткострокові зобов'язання ( $P_3$ ), тис. грн          | $K_3 = 0,1$      | 6543  | 4018  | 1983  |
| Рентабельність діяльності ( $P_4$ ), %                    | $K_4 = 0,3$      | -7,0  | 0,2   | 2,0   |
| Інтегральний показник інвестиційного потенціалу ( $I_P$ ) | $\Sigma k = 1,0$ | 0,78  | 1,04  | 1,09  |

З даних табл. 2.10 можна зробити висновки, що інвестиційний потенціал ТОВ «КОМПАС-ТУР» у 2019 р. був незадовільним, однак з кожним подальшим роком він поступово покращувався, хоча на 2021 р. є не надто потужним для реалізації інвестиційної стратегії. Так, підприємству

необхідно докласти зусиль щодо збільшення прибутковості та нарощування власного капіталу. Втім співвідношення останнього до позикових коштів свідчить про фінансову стійкість підприємства, тому необхідно більше використовувати довгострокові позики, а також розглянути можливості залучення кредитів на короткий термін, однак з урахуванням рентабельності та відсотків, які необхідно буде сплачувати банку.

### 2.3 Діагностика рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Економічна діагностика, що спрямована на оцінку рівня економічної безпеки підприємства в умовах неповної інформації, дає змогу виявити проблеми його розвитку, вибрати на їх підставі показники, які найбільш повно описують ситуацію, розглянути їх взаємний вплив, встановити «вузькі місця», зафіксувати резерви, визначити перспективні шляхи їх вирішення та розробити заходи з усунення несприятливих ситуацій [14].

Результати діагностики й запропоновані за ними рекомендації повинні допомогти в практичній розробці інвестиційної стратегії підприємства, покликаної підвищити його адаптаційну здатність і стійкість щодо мінливих впливів зовнішнього середовища.

Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, які досліджували проблемні питання об'єктивної оцінки економічної безпеки підприємства та діагностики його фінансового стану, дає змогу зробити висновок про складність і високу трудомісткість аналітичної роботи, необхідність проведення всебічної та систематичної оцінки з використанням різних методів і прийомів аналізу. Проте, не заперечуючи важливість ґрунтового підходу, слід також зазначити, що для отримання попередньої загальної «картини» про економічну безпеку підприємства, що дає можливість визначити «проблемні» зони для подальшого більш деталізованого аналізу, незамінною є так звана експрес-діагностика динаміки

фінансового стану. Вона виконується шляхом аналізу збалансованості темпів зміни прибутку, доходів, власного капіталу і сукупних активів (валюти балансу). Оптимальним вважають таке співвідношення:

$$T_{зр. П} > T_{зр. Д} > T_{зр. ВК} > T_{зр. А}, \quad (2.2)$$

де  $T_{зр. П}$  – темп зростання чистого прибутку;

$T_{зр. Д}$  – темп зростання доходів;

$T_{зр. ВК}$  – темп зростання власного капіталу;

$T_{зр. А}$  – темп зростання сукупних активів.

Дотримання цього співвідношення свідчить про більш ефективне використання фінансових ресурсів у звітному періоді порівняно до попереднього, тобто дає змогу констатувати покращення економічної безпеки. Так, наведені пропорції вказують на зростання рівнів рентабельності, зокрема, власного капіталу і сукупних активів, прискорення оборотності активів, а також збільшення питомої ваги власного капіталу підприємства у валюті балансу, що, в свою чергу, свідчить про зміцнення його фінансової стійкості [38].

Розглянемо даний підхід на прикладі аналізу даних фінансової звітності ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Вихідні дані та результати експрес-діагностики щодо рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР» наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Результати експрес-діагностики рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»

| Показники       | Значення показників, тис. грн |         |         | Темп зростання, відсотки |                    |
|-----------------|-------------------------------|---------|---------|--------------------------|--------------------|
|                 | 2019 р.                       | 2020 р. | 2021 р. | 2020 р. до 2019 р.       | 2021 р. до 2020 р. |
| Чистий прибуток | -1039                         | 37      | 302     | -3,56                    | 816,22             |
| Доходи          | 17888                         | 21369   | 16508   | 119,46                   | 77,25              |
| Власний капітал | 24886                         | 24923   | 25219   | 100,15                   | 101,19             |
| Сукупні активи  | 36130                         | 33783   | 32275   | 93,50                    | 95,54              |



Дані табл. 2.11 свідчать, що оптимального співвідношення не було досягнуто ні в 2020 р., ні в 2021 р., однак більш наближеними пропорції темпів зростання проаналізованих фінансових показників до рекомендованих все таки спостерігалися в 2021 р. Винятком є темп зростання доходів підприємства. В цілому, незважаючи на зменшення масштабів діяльності, рівень економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР» підвищився в 2021 р. порівняно до двох попередніх. Динаміку основних показників, які використовуються для проведення експрес-діагностики, наведено на рис. 2.10.

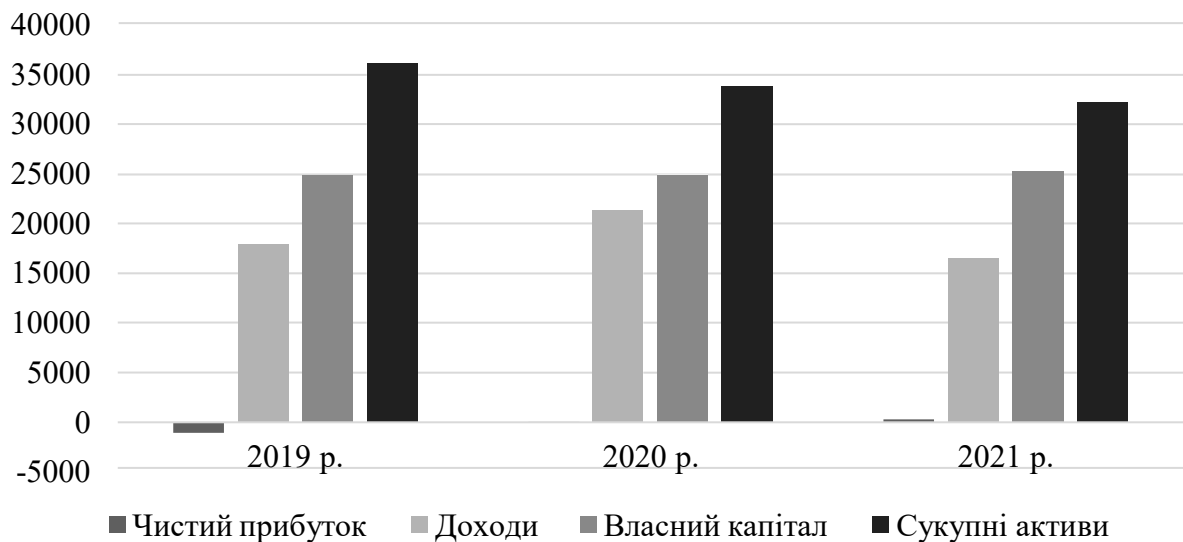


Рисунок 2.10 – Динаміка показників експрес-діагностики рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР», тис. грн

Отже результати експрес-діагностики дають можливість зосередити дальшу аналітичну роботу на з'ясуванні причин зменшення темпу зростання доходів підприємства порівняно до темпів зростання решти показників, зниження валюти балансу та розробці заходів щодо запобігання негативним змінам у майбутньому.

Звісно, слід зазначити, що було використано дещо спрощений підхід, оскільки період, що аналізувався, не репрезентує достатньо тривалої динаміки для однозначних висновків про зміни рівня економічної безпеки

підприємства, яке досліджувалося. Втім експрес-діагностика дає можливість виявити проблемні зони, на яких має бути зосереджена увага. Крім абсолютних показників, економічну безпеку підприємства також характеризують показники відносні.

Відносні показники, що характеризують економічну безпеку підприємства можна умовно об'єднати в декілька груп. Результати розрахунку цих показників представлено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»

| Показник  | Рік   |       |       | Відхилення         |                    |
|---|-------|-------|-------|--------------------|--------------------|
|   | 2019  | 2020  | 2021  | 2021 р. до 2019 р. | 2021 р. до 2020 р. |
| Показники ступеня фінансової незалежності                     |       |       |       |                    |                    |
| Коефіцієнт автономії  | 0,69  | 0,74  | 0,78  | 0,09               | 0,04               |
| Коефіцієнт фінансування                                       | 2,21  | 2,86  | 3,78  | 1,56               | 0,92               |
| Коефіцієнт фінансового важеля                                 | 0,45  | 0,35  | 0,26  | -0,19              | -0,08              |
| Коефіцієнт покриття інвестицій                                | 0,82  | 0,88  | 0,93  | 0,11               | 0,05               |
| Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів         | 0,16  | 0,16  | 0,16  | 0,00               | 0,00               |
| Коефіцієнт короткострокової заборгованості                    | 0,26  | 0,16  | 0,08  | -0,18              | -0,08              |
| Коефіцієнт кредиторської заборгованості                       | 0,02  | 0,02  | 0,02  | 0,00               | -0,01              |
| Показники стану основних фондів                               |       |       |       |                    |                    |
| Коефіцієнт мобільних та іммобілізованих коштів                | 0,26  | 0,18  | 0,12  | -0,14              | -0,06              |
| Коефіцієнт постійного активу                                  | 1,15  | 1,14  | 1,14  | -0,01              | -0,01              |
| Коефіцієнт реальної вартості майна                            | 0,85  | 0,83  | 0,85  | 0,00               | 0,02               |
| Коефіцієнт вартості основних засобів                          | 0,70  | 0,73  | 0,77  | 0,07               | 0,04               |
| Показники стану оборотних коштів                              |       |       |       |                    |                    |
| Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами           | -0,49 | -0,69 | -0,96 | -0,48              | -0,28              |
| Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами | -0,65 | -0,93 | -1,27 | -0,62              | -0,33              |
| Коефіцієнт співвідношення запасів та власних оборотних коштів | -1,54 | -1,07 | -0,79 | 0,76               | 0,28               |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу                     | -0,15 | -0,14 | -0,14 | 0,01               | 0,01               |
| Коефіцієнт маневреності функціонального капіталу              | -0,01 | 0,003 | -0,03 | -0,03              | -0,03              |
| Коефіцієнт вартості матеріальних оборотних коштів у майні     | 0,21  | 0,15  | 0,11  | -0,10              | -0,04              |

З розрахунків, наведених у табл. 2.12, можна зробити висновок, що коефіцієнт автономії у 2019 р. склав 0,69, у 2020 р. – 0,74, а в 2021 р. – 0,78. Тобто у 2021 р. майже 80% коштів, вкладених у діяльність підприємства, склали власні фінансові ресурси, що є позитивним.

Коефіцієнт фінансової незалежності (коефіцієнт автономії) – одна з найважливіших характеристик економічної безпеки підприємства, його незалежності від позикових джерел. Мінімальне (нормативне) значення коефіцієнта автономії – більше 0,5 [17].

Значення коефіцієнта фінансування за період 2019-2021 рр. значно перевищувало нормативи, зростаючи з кожним роком, і в 2021 р. він становив 3,78. Це свідчить про достатність власних фінансових ресурсів підприємства для покриття своїх зобов'язань. Рекомендоване значення даного коефіцієнта повинне бути більше 1. Як видно, на підприємства даний коефіцієнт за аналізований період знаходиться в межах 2,21–3,78.

Динаміку показників фінансової незалежності ТОВ «КОМПАС-ТУР» наведено на рис. 2.11.

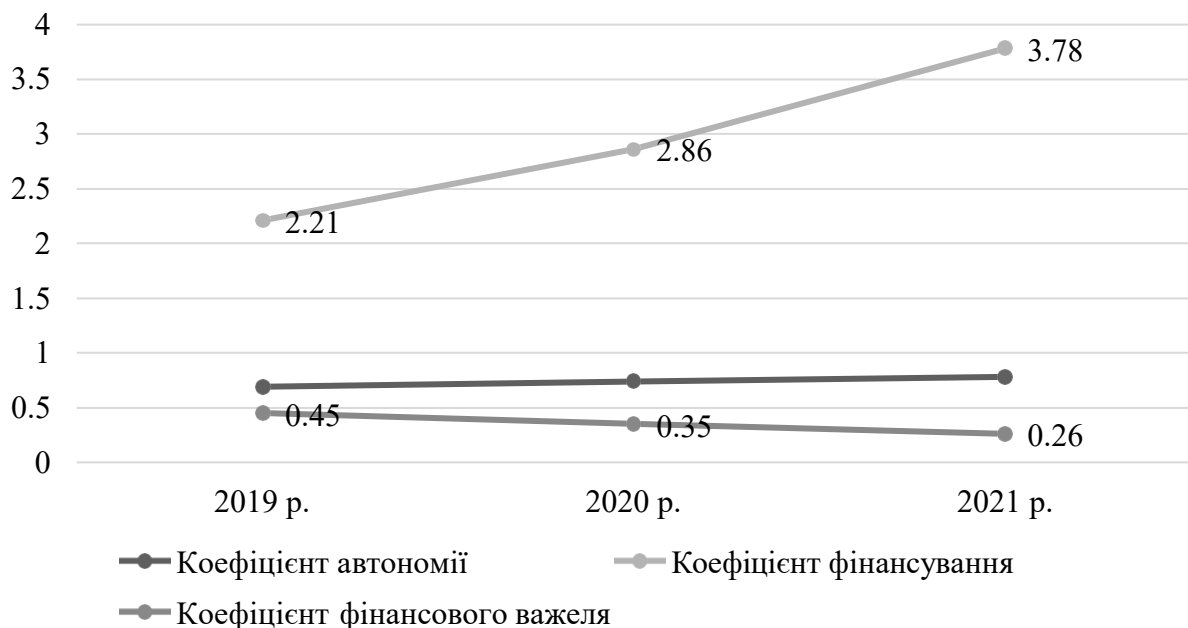


Рисунок 2.11 – Динаміка основних показників ступеня фінансової незалежності підприємства щодо оцінки рівня його економічної безпеки

На думку зарубіжних і вітчизняних спеціалістів, фінансовий леверидж (важіль) є одним з головних показників впливу структури капіталу на прибутковість підприємства [31, 69].

В свою чергу, значення коефіцієнта фінансового важеля за період, що був проаналізований, знизилася на 0,19 і в 2021 р. склало 0,26, що вказує на незначну залежність фінансового стану підприємства від позикових джерел фінансування та є позитивною тенденцією. Актуальність використання фінансового левериджу при плануванні прибутку зумовлена й тим, що фінансовий леверидж можна визначати в розрізі кожного з джерел позикового капіталу. Це дає підприємству можливість визначити найбільш ефективні джерела формування коштів, які з одного боку будуть характеризуватися низькими рівнем фінансових витрат з обслуговування позикових коштів, з іншого – будуть генерувати додатковий прибуток.

Значення коефіцієнта покриття інвестицій протягом 2019-2021 рр. знаходились у межах нормативних значень та в 2021 р. становило 0,93, тобто в загальній сумі активів підприємства переважну більшість (93%) складають власний капітал та довгострокові зобов'язання.

За період з 2019 р. по 2021 р. значення коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів знаходилось на рівні 16%, що відповідає встановленим нормативам та свідчить про проведення підприємством оптимальної фінансової політики.

Негативна динаміка спостерігається за коефіцієнтом короткострокової заборгованості. Значення цього показника у 2019 р. склало 0,26, у 2020 р. – 0,16, а в 2021 р. – 0,08, тобто його значення значно нижчі від нормативних і постійно знижуються, що вказує на відмову підприємства від залучення короткострокових джерел фінансування.

Значення коефіцієнта кредиторської заборгованості у 2021 р. склало 0,02, що є досить низьким значенням та свідчить про те, що підприємство своєчасно та в повному обсязі розраховується зі своїми контрагентами.

За період 2019-2021 рр. знизилось значення коефіцієнта мобільних та

імобілізованих коштів і в 2021 р. склало 0,12, тобто на кожну гривню необоротних активів ТОВ «КОМПАС-ТУР» припадає 12 копійок оборотних активів. Це пояснюється значним зниженням вартості оборотних активів підприємства за проаналізований період.

Значення коефіцієнта постійного активу за весь період перевищує нормативні значення та в 2021 р. склало 1,14, тобто вартість власних джерел фінансування не може повністю покрити вартість необоротних активів підприємства, що є негативним та свідчить про неефективне використання фінансових ресурсів підприємства.

Динаміка показників стану основних засобів підприємства наведена на рис. 2.12.

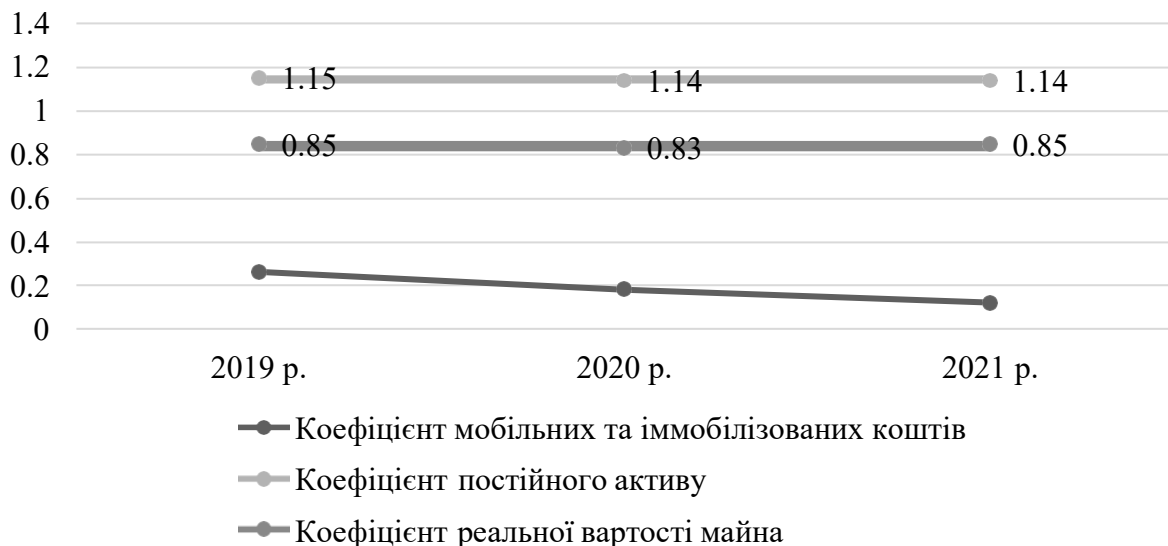


Рисунок 2.12 – Динаміка показників стану основних фондів ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр.

У 2021 р. значення коефіцієнта реальної вартості майна склало 0,85, тобто 85% у вартості майна підприємства складають засоби виробництва, які забезпечують основну діяльність підприємства.

Значення коефіцієнта вартості основних засобів за період зросло на 0,07 та в 2021 р. склало 0,77, тобто частка основних засобів у загальній вартості майна підприємства становить 77%, що є достатнім для

безперервного функціонування ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Що стосується показників стану оборотних коштів, то жоден з них не відповідає встановленим нормативам і більшість з них мають від'ємне значення протягом всього проаналізованого періоду. Так, у 2021 р. значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами склало  $-0,96$ , коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами становило  $-1,27$ , а значення коефіцієнта співвідношення запасів і власних оборотних коштів склало  $-0,79$ . Це вказує на недостатність власних джерел фінансування для забезпечення ефективної діяльності підприємства та свідчить про необхідність залучення позикових коштів.

Динаміка основних показників стану оборотних засобів підприємства наведена на рис. 2.13.

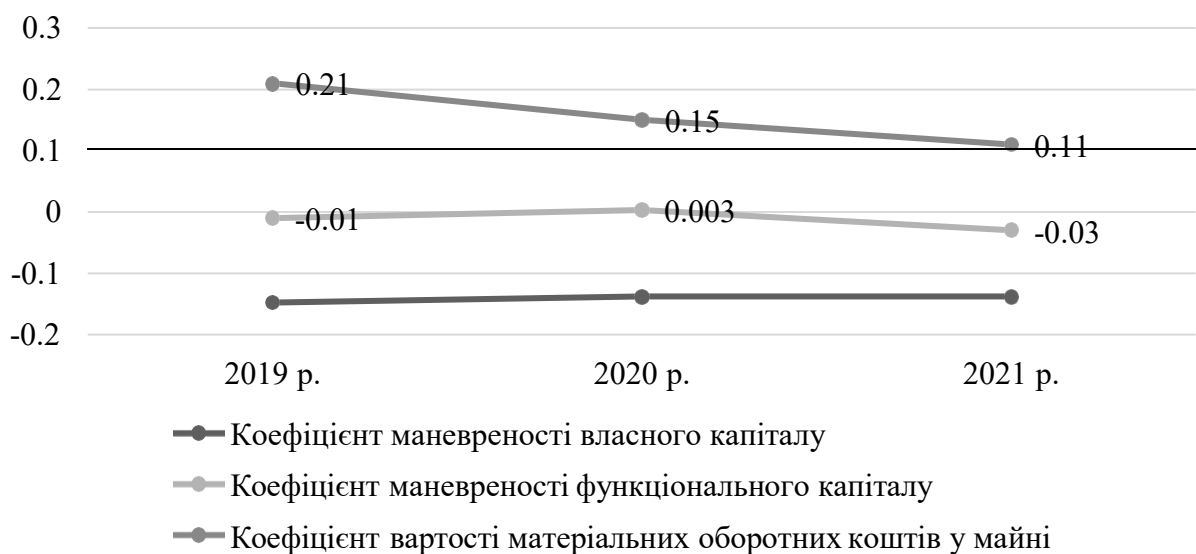


Рисунок 2.13 – Динаміка основних показників стану оборотних коштів ТОВ «КОМПАС-ТУР» за 2019-2021 рр.

Значення коефіцієнтів маневреності власного та функціонального капіталів також від'ємні, так у 2021 р. вони дорівнювали  $-0,14$  та  $-0,03$  відповідно, що вказує на недостатню гнучкість власних коштів підприємства.

За 2019-2021 рр. значення коефіцієнта вартості матеріальних оборотних коштів у майні знизилось на 0,1 та склало у 2021 р. 0,11, що є недостатнім

для забезпечення ефективного функціонування підприємства та свідчить про проблеми з ліквідністю та фінансовою стійкістю.

Для більш детальної оцінки економічної безпеки підприємства здійснено розрахунок інтегрального показника на основі вищенаведених коефіцієнтів. Аналіз рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР» за інтегральним підходом має такий вигляд. Узагальнюючий показник зміни економічної безпеки (*ЕБ*) дорівнює:

– 2020 р.:

$$EB = \frac{1 + 2 \times 0,159 - 0,937 + 1 / 0,350 + 0,833 + 1,143}{1 + 2 \times 0,159 - 0,649 + 1 / 0,452 + 0,845 + 1,148} - 1 = \frac{5,214}{4,874} - 1 = 0,07$$

– 2021 р.:

$$EB = \frac{1 + 2 \times 0,157 - 1,281 + 1 / 0,265 + 0,848 + 1,136}{1 + 2 \times 0,159 - 0,937 + 1 / 0,350 + 0,833 + 1,143} - 1 = \frac{5,791}{5,214} - 1 = 0,11$$

Оскільки інтегральний показник економічної безпеки за 2020 р. та 2021 р. має значення більше нуля, то можна стверджувати, що рівень економічної безпеки підприємства за ці роки зріс. Також у динаміці видно, що значення цього показника в 2021 р. більше від значення 2020 р., тобто ТОВ «КОМПАС-ТУР» поступово покращує рівень економічної безпеки.

## Висновки до розділу 2

Результати фінансово-економічного аналізу ТОВ «КОМПАС-ТУР» дають підстави для таких висновків. Щодо основних показників фінансово-господарської діяльності, то за період 2019-2021 рр. на підприємстві знизився обсяг доходу від реалізації товарів, робіт, послуг на 7,7% та валовий прибуток на 51,2%. Це пояснюється скороченням фактичного обсягу реалізації підприємством. Але, не дивлячись на це, у 2021 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 302 тис. грн.

Аналіз майнового стану показав, що підприємство використовує застарілу матеріально-технічну базу, оскільки коефіцієнт зносу основних засобів склав 58%. Тому ТОВ «КОМПАС-ТУР» повинно оновити свої

основні фонди з метою запобігання погіршення фінансово-господарського стану.

Також підприємство має проблеми з ліквідністю й не в змозі погасити свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів та коштів у розрахунках з дебіторами, що свідчить про недостатню кількість абсолютно ліквідних активів (грошових коштів і їх еквівалентів та поточних фінансових інвестицій). Тому підприємству необхідно підвищити свої платіжні можливості.

Аналіз ділової активності дав змогу встановити, що всі показники ділової активності ТОВ «КОМПАС-ТУР» відповідають стандартним обмеженням, але значення коефіцієнтів оборотності активів, основних засобів та власного капіталу за період зменшились, що є негативною тенденцією та свідчить про неефективне використання на підприємстві наявних ресурсів, основних засобів та власного капіталу. В свою чергу, коефіцієнти оборотності кредиторської та дебіторської заборгованостей за період збільшились, а строки їх погашення, навпаки, зменшились, що є позитивним для підприємства.

З проведених розрахунків щодо рентабельності видно, що у 2019 р. показники мали негативні значення. Це пояснюється отриманими збитками у цей період. У 2020–2021 рр. дані показники мають позитивні значення, що відповідає встановленим нормативам, але є досить низькими, щоб стверджувати про високу ефективність використання активів і власного капіталу.

Інвестиційний потенціал ТОВ «КОМПАС-ТУР» у 2019 р. був незадовільним, однак з кожним подальшим роком він поступово покращувався, хоча на 2021 р. є не надто потужним для реалізації інвестиційної стратегії. Так, підприємству необхідно докласти зусиль щодо збільшення прибутковості та нарощування власного капіталу. Втім співвідношення останнього до позикових коштів свідчить про фінансову стійкість підприємства, тому необхідно більше використовувати



довгострокові позики, а також розглянути можливості залучення кредитів на короткий термін, однак з урахуванням рентабельності та відсотків, які необхідно буде сплачувати банку.

Оскільки інтегральний показник економічної безпеки за 2020 р. та 2021 р. має значення більше нуля, то можна стверджувати, що рівень економічної безпеки підприємства за ці роки зріс. Також у динаміці видно, що значення цього показника в 2021 р. більше від значення 2020 р., тобто ТОВ «КОМПАС-ТУР» поступово покращує рівень економічної безпеки.

### 3 РОЗРОБКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КОМПАС-ТУР» ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

#### 3.1 Обґрунтування можливостей зміцнення економічної безпеки підприємства за рахунок інвестиційної стратегії

Зростання невизначеності щодо підприємницької діяльності в Україні за умов загострення кризових явищ в економіці зумовлює необхідність формування інвестиційної стратегії для забезпечення економічної безпеки підприємства. Оптимізація інвестиційної стратегії має здійснюватися на основі всебічного аналізу особливостей зовнішнього економіко-правового середовища, специфіки галузі та внутрішніх особливостей підприємства.

Інвестиційну стратегію підприємства можна охарактеризувати як систему формалізованих критеріїв, за якими воно оцінює та реалізує свої інвестиційні можливості, моделює свою перспективну інвестиційну позицію і забезпечує її досягнення. Досліджуючи дану тематику можна зазначити, що вона є головним планом дій підприємства у сфері його інвестиційної діяльності, який визначає пріоритети її напрямів і форм, характер формування інвестиційних ресурсів та послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей, що забезпечують ефективний розвиток підприємства, а отже посилює його економічну безпеку. Інвестиційна стратегія є структурованою сукупністю декількох взаємозв'язаних аспектів, таких як: інституційний, економічний, нормативно-правовий, інформаційно-аналітичний та інші.

Вибір інвестиційної стратегії пов'язаний з пошуком і оцінкою альтернативних варіантів інвестиційних рішень, які найбільше відповідають меті підприємства і перспективам його розвитку [65].

Можна виокремити низку чинників, які впливають на вибір інвестиційної стратегії підприємства з метою забезпечення економічної

безпеки, а саме:

- стадія життєвого циклу підприємства;
- загальна стратегія розвитку підприємства;
- стан зовнішнього і внутрішнього ринків інвестиційних ресурсів;
- інвестиційна привабливість (потенціал) підприємства тощо.

За результатами аналізу, проведеного в підрозділі 2.2, можна зробити висновки, що інвестиційний потенціал ТОВ «КОМПАС-ТУР» за період з 2019 р. по 2021 р. дещо покращився. Це дає підприємству можливість реалізувати інвестиційну стратегію для підвищення рівня його економічної безпеки. Процес розробки інвестиційної стратегії в системі економічної безпеки включає такі етапи, як:

- 1) визначення загального періоду формування інвестиційної стратегії;
- 2) аналіз поточного стану зовнішнього середовища підприємства;
- 3) формування стратегічних цілей інвестиційної діяльності;
- 4) розробка ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей;
- 5) конкретизація інвестиційної стратегії за періодами її впровадження;
- 6) розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення процесу реалізації інвестиційної стратегії підприємства;
- 7) оцінка результативності розробленої інвестиційної стратегії [2].

Послідовність і зміст основних етапів розробки інвестиційної стратегії в системі економічної безпеки підприємства в цілому відображають загальноприйняті в економічній теорії та практиці принципи і методологічні підходи. Зрозуміло, що просто здійснення інвестицій ще не гарантує підприємству ринкового успіху, якщо відсутня узгодженість дій у сфері інвестування, основу якої становить інвестиційна стратегія. Водночас інвестиційна стратегія виходить із загальної стратегії економічного розвитку підприємства і має узгоджуватися з нею за цілями та етапами розвитку [28].

Управління економічною безпекою на основі оптимізації інвестиційної стратегії – це комплекс оперативних дій з негайного залучення додаткових інвестиційних ресурсів шляхом покращення інвестиційної привабливості

підприємства. Звідси розробка та впровадження інвестиційної стратегії на підприємстві є, по-перше напрямом забезпечення його інвестиційної привабливості, по-друге, одним із основних способів досягнення мети підприємства.

Також слід звернути увагу на те, що при формуванні інвестиційної стратегії з метою забезпечення економічної безпеки необхідно врахувати готовність власника підприємства розділити з інвестором, а отже й стратегічним партнером, частину влади в управлінні своїм бізнесом, та адаптуватися до певних змін у діяльності компанії, пов'язаних із залученням інвестора [36].

Інвестиційну стратегію забезпечення економічної безпеки можна охарактеризувати також як сукупність найбільш значущих інвестиційних рішень та заходів, спрямованих на забезпечення прийняттого рівня економічної безпеки функціонування підприємства.

При цьому необхідно враховувати, що при розробці інвестиційної стратегії аналізуються та оцінюються з точки зору економічної безпеки стан ринкової кон'юнктури, динаміка інвестиційної привабливості та рентабельності підприємства, можливі ризикові ситуації, визначається ймовірність незадовільних результатів інвестиційної діяльності для підприємства. Якщо інвестиційна діяльність здійснюється сумісно з партнерами, цілі і наміри останніх підлягають оцінці з позиції ділового сумління. Для зменшення ризиків інвестиційної діяльності та забезпечення економічної безпеки, керівництву підприємства необхідна розробка ряду інвестиційних стратегій та набору стратегічних альтернатив, які можна порівняти з генеральним планом дій, що визначає пріоритети виконання стратегічних інвестиційних завдань.

Обґрунтування можливостей підвищення рівня економічної безпеки підприємства за рахунок формування та реалізації ефективної інвестиційної стратегії передбачає вибір відповідного виду стратегії залежно від особливостей діяльності підприємства. Тому в табл. 3.1 слід проаналізувати

класифікацію інвестиційних стратегій за різними ознаками [61].

Таблиця 3.1 – Класифікація інвестиційних стратегій підприємства

| Класифікаційна ознака                  | Види інвестиційної стратегії  |
|--|---|
| Стратегічна спрямованість підприємства | Виживання, паритету, лідерства  |
| Бінарність управлінських рішень        | Переважного інвестування, інвестування, неінвестування  |
| Належність об'єкту інвестування        | Внутрішнього інвестування, зовнішнього інвестування   |
| Головна мета                           | Збільшення ринкової вартості підприємства, зростання доходності або прибутковості, підвищення ліквідності, зменшення ризику   |
| Темпи вкладання капіталу               | Інтенсивного інвестування (якщо його темпи перевищують середньогалузеві або власні у попередньому періоді чи за попереднім проєктом), неінтенсивного інвестування (з незмінністю темпів), регресивна (з уповільненням темпів) |
| Обсяги вкладання                       | Активна (зі збільшенням обсягів вкладання), стабільна (з незмінністю обсягів), обережна (зі зменшенням обсягів)   |
| Вид діяльності                         | Економічна, соціальна, екологічна, організаційна, техніко-технологічна, фінансова, змішана  |
| Рівень економічної ефективності        | Високоєфективна, середньоєфективна, низькоєфективна або неефективна   |
| Рівень ризику                          | Високоризикова, середньоризикова, низькоризикова або безризикова  |
| Джерело                                | Позикова, залученого інвестування, самоінвестування   |
| Форма власності інвестованих коштів    | Приватного інвестування, колективного інвестування, державного інвестування, муніципального інвестування, змішаного інвестування  |
| Рівень інноваційності                  | Інноваційна, імітаційна   |
| Цільовий об'єкт                        | Інвестування у товар, ринок, засоби виробництва   |
| Конкурентна спрямованість              | Забезпечення цін, забезпечення якості, пошуку можливостей   |
| Функціональна спрямованість            | Маркетингова, постачальницька, підготовки виробництва, виробнича, збутова   |
| Термін                                 | Довгострокова, середньострокова, короткострокова  |
| Незмінність умов капіталовкладень      | Адаптивно-ситуаційна, постійна  |
| Галузева спрямованість                 | Інвестування у певну галузь або вид економічної діяльності підприємства   |
| Територіальні спрямованість            | Інвестування у певний регіон (територію)  |
| Зосередження капіталу                  | Диверсифікації (вузької – у споріднені об'єкти за галузевою, територіальною та іншими ознаками, широкої – у неспоріднені об'єкти), концентрації   |

Запропоновану систему інвестиційних стратегій можна розподілити за критерієм принципової дії, застосування якого дасть змогу керівництву, власникам та менеджерам підприємства визначити головні питання щодо доцільності здійснення інвестування з метою підвищення рівня економічної безпеки.

Формування інвестиційної стратегії підприємства є складним завданням. Підґрунтям у визначенні та розробці інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку підприємства. Відносно неї стратегія інвестиційного розвитку має підпорядкований характер і повинна узгоджуватися з нею за цілями та етапами реалізації.

Інвестиційна стратегія розглядається як головний фактор забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до обраної ним загальної економічної стратегії, а це зі свого боку означає узгодженість стратегічних завдань і цілей розвитку та економічного зростання підприємства.

В сучасних умовах стратегія інвестиційного розвитку підприємства повинна включати не лише іноземні інвестиції, а також власні кошти підприємства, які в свою чергу виступають основою формування стратегії, адже питома вага іноземних інвестицій сьогодні залишається низькою [43].

Одним з етапів формування інвестиційної стратегії є розробка інвестиційного проекту, оскільки проект є організаційною формою реалізації процесу інвестування. Ефективна інвестиційна стратегія включає:

- перспективність функціонування підприємства у сучасних економічних умовах даного виду економічної діяльності;
- здатність підприємства проявляти інвестиційно-інноваційний потенціал на стадіях свого функціонування і в майбутньому в умовах глобалізації;
- сформований ефективний інвестиційний план розвитку з елементами економічного прогнозування;
- ризики інвестиційної діяльності;
- результативність інвестицій спрямованих у проект, що реалізується

на підприємстві [58].

Діяльність із впровадження стратегії інвестиційного розвитку пов'язана з постановкою цілей та завдань підприємства, а також із підтримкою продуктивних відносин між ним та бізнес-середовищем, що дає змогу досягти своїх цілей, відповідає внутрішнім можливостям і дає можливість залишатися стійким до зовнішніх викликів.

Розробку інвестиційної стратегії підприємства потрібно розглядати, насамперед, як стратегію забезпечення його ресурсної бази для реалізації одного з конкретних варіантів розвитку підприємства. Складність формування інвестиційної стратегії підприємства полягає в тому, що її вибір пов'язаний з пошуком оптимального варіанта альтернативних проєктів інвестиційних рішень, які відповідають меті підприємства і перспективам його інвестиційного розвитку. В цих умовах інвестиційна стратегія не є незмінною, а потребує перегляду та уточнення з врахуванням як змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, так і того, що інвестиції завжди мають елементи невизначеності та ризику.

Для залучення інвестиційних ресурсів підприємство виходить на позиковий ринок капіталів, на якому відбувається кругообіг пропонованих до розміщення ресурсів. Оскільки обсяг пропонованих ресурсів істотно менше, ніж обсяг попиту на них, неминуче виникає конкурентна боротьба за найбільш дешеві інвестиційні ресурси. Потенційні вкладники порівнюють потенційні об'єкти вкладення коштів, вивчають їхню інвестиційну привабливість. Звідси, інвестиційну привабливість підприємства можна трактувати як сукупність характеристик, що дає інвесторові змогу оцінити, наскільки те чи інше підприємство інвестиційно привабливіше за інших. У результаті виникає завдання поліпшення інвестиційної привабливості підприємства як в короткостроковому, так і в довгостроковому періоді. У зв'язку з цим, керівництву підприємства необхідно сформулювати кредитну стратегію, основним завданням якої стала б оптимізація показників інвестиційної привабливості [16].

Для оцінки інвестиційних можливостей підприємства необхідно досліджувати його кредитоспроможність, яка є сукупністю характеристик, що дозволяють оцінити інвестиційний потенціал підприємницької структури.

Інвестиційну привабливість і кредитоспроможність підприємств можна представити як основні складові їх фінансового потенціалу. Оскільки обсяг інвестиційних ресурсів суб'єкта обмежений, а потенційні об'єкти інвестицій мають різну інвестиційну привабливість, підприємству необхідний план дій щодо залучення та використання інвестиційні ресурси, тобто інвестиційна стратегія [5].

Інвестиційна стратегія підприємства розробляється відповідно до цілей його функціонування. Залучення інвестиційних ресурсів можливе лише за умов забезпечення належного рівня інвестиційної привабливості підприємства.

Розробка оптимальної інвестиційної стратегії підприємства покликана забезпечити безперебійну інвестиційну діяльність у передбачених обсягах, найбільш ефективного використання власних і особливо позикових коштів та фінансову стійкість підприємства у довгостроковій перспективі. Вибір оптимальної інвестиційної стратегії підприємства визначається рядом умов. Найважливішим з них є інтенсивність зміни чинників зовнішнього інвестиційного середовища. А саме, часті коливання кон'юнктури інвестиційного ринку, мінливість державної інвестиційної політики і форм регулювання інвестиційної діяльності в Україні не дозволяють ефективно управляти інвестиціями підприємства на основі лише раніше накопиченого досвіду і традиційних методів.

Необхідною умовою стає використання адаптивного управління даною сферою діяльності та застосування певної оптимальної інвестиційної стратегії. Іншою умовою є можливий перехід підприємства в майбутньому до нової стадії життєвого циклу. Кожній із стадій життєвого циклу підприємства властиві характерні рівень інвестиційної активності, напрямки і форми інвестиційної діяльності, особливості формування інвестиційних ресурсів, і



саме оптимальна інвестиційна стратегія дозволяє заздалегідь адаптувати інвестиційну діяльність підприємства до майбутніх кардинальних змін можливостей його економічного розвитку [33].

Сформована інвестиційна стратегія підприємства базується на досягненні таких результатів: створення системного інвестиційного підходу (поступове інвестування, що стосується сильних і слабких функціональних сторін підприємства); визначення та закріплення позиції інвестиційно-інноваційного потенціалу (фінансових, сировинних і трудових ресурсів, якості послуг, що надаються); підвищення рівня ринкової конкуренції, покращення якості послуг, збільшення обсягів виробництва (досягнення позитивного економічного та соціального ефекту від процесу інвестування).

Таким чином, можна сказати, що інвестиційний процес веде до підвищення конкурентоспроможності, забезпечуючи підприємству стійкі позиції на ринку протягом тривалого періоду, що в підсумку дає змогу підвищити його економічну безпеку [8].

*Інвестиційні стратегії*

|  |                      |  |   |   |
|--|----------------------|--|---|---|
| <i>Рівень економічної безпеки підприємства</i> | Прийнятний (високий) | Гарантування економічної безпеки                                 | Обмеженого зростання  | Утримання позицій   |
|  | Задовільний          | Підвищення економічної безпеки                                   | Гарантування економічної безпеки                                | Утримання позицій   |
|  | Низький (критичний)  | Підвищення економічної безпеки                                   | Підвищення економічної безпеки                                  | Обмеженого зростання  |
|  |                      | Високі (перевищують витрати на гарантування економічної безпеки) | Середні (на рівні витрат щодо гарантування економічної безпеки) | Низькі (менше рівня витрат щодо гарантування економічної безпеки) |

*Інвестиційні можливості підприємства щодо зміцнення економічної безпеки*

Рисунок 3.1 – Матриця вибору інвестиційної стратегії для забезпечення економічної безпеки підприємства

Методичне забезпечення стратегічного планування інвестиційної діяльності для забезпечення економічної безпеки підприємства залишається недостатнім та потребує обґрунтування типів інвестиційних стратегій, що можуть використовуватися підприємством залежно від стану його економічної безпеки та фінансових можливостей (рис. 3.1).

Концептуальний підхід до формування інвестиційної стратегії для забезпечення економічної безпеки підприємства – це реалізація необхідності формування нової політики управління підприємством сьогодні, в складі якої повинні бути інструменти ідентифікації можливостей та обмежень щодо провадження господарської діяльності.

Типи інвестиційних стратегій підприємства щодо посилення його економічної безпеки відповідно до концептуального підходу наведені на рис. 3.2.

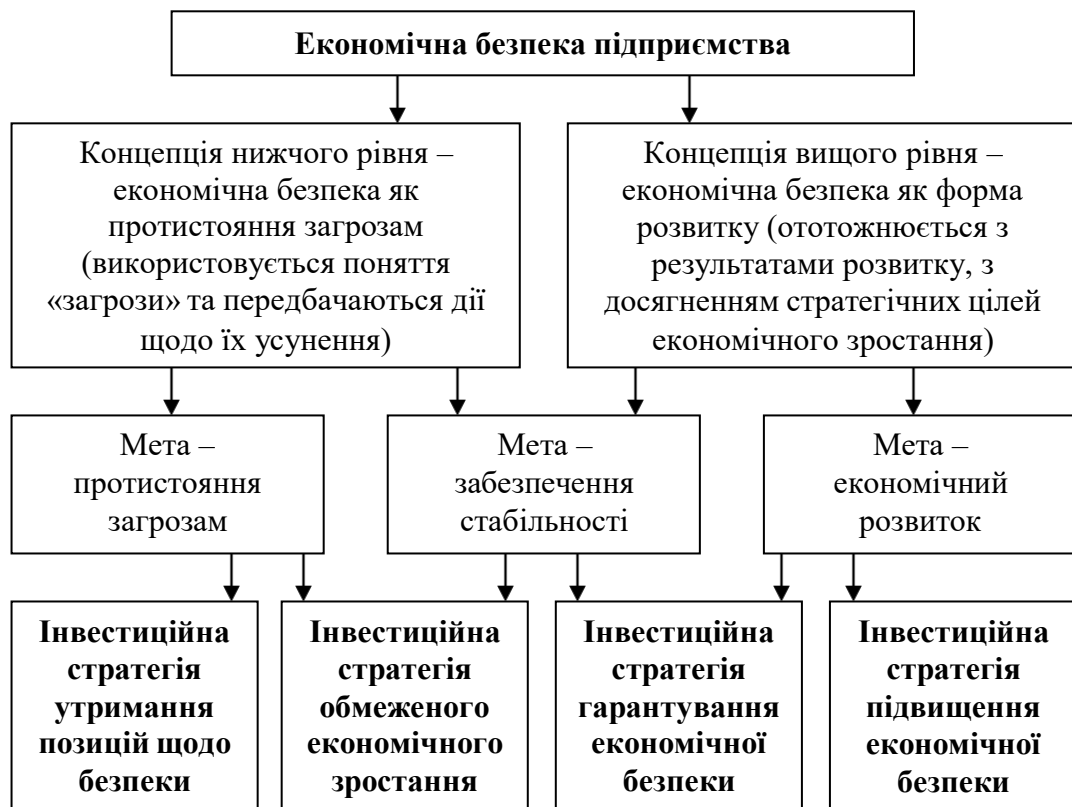


Рисунок 3.2 – Типи інвестиційних стратегій щодо економічної безпеки підприємства відповідно до концептуального підходу

Резюмуючи викладене вище, можна констатувати, що формування інвестиційної стратегії з метою забезпечення економічної безпеки підприємства можна трактувати як єдину високоінтегровану систему, що складається з багатьох організаційно-економічних аспектів, нерозривно пов'язаних між собою для забезпечення інвестиційної привабливості підприємства. Саме клімат в країні та внутрішні процеси, які протікають всередині підприємства формують його інвестиційний імідж, адже, якщо клімат в країні несприятливий, то уявити в цих умовах високий рівень економічної безпеки підприємства досить складно. В наступному підрозділі роботи розроблена конкретна інвестиційна стратегія, реалізація якої має позитивно вплинути на рівень економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».

### 3.2 Формування інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Суть інвестиційної стратегії, спрямованої на підвищення рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР», полягає в диверсифікації діяльності підприємства. Проте інвестиційною стратегією не передбачається кардинальна зміна напрямів роботи підприємства, отже враховуючи, що основний вид економічної діяльності ТОВ «КОМПАС-ТУР» – це діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання [21], запропоновано інвестувати фінансові ресурси в облаштування хостелу.

Хостел – це тимчасове житло економ-класу для туристів, орієнтоване в основному на молодь, головна відмінність якого від готелю полягає в тому, що плата здійснюється за місце, а не за номер. Для хостелів притаманні як однарусні, так і двоярусні ліжка, спільна кухня та зручності (туалет, ванна, душ) загального користування. Номери можуть бути змішаного типу (незалежно від статі), або поділені на чоловічі та жіночі. В номері може бути

від двох ліжок і більше [9].

До того ж, експерти вважають, що в сучасних умовах інвестиції в нерухомість є досить перспективними. Так, зараз експерти називають ринок нерухомості одним із найбільш цікавих варіантів для вкладення грошей. З одного боку, ціни на квартири потроху падають на тлі девальвації гривні, конфлікту на сході країни та зростання розміру комунальних платежів. З іншого – вартість оренди житла, навпаки, стабільно висока, оскільки у великих містах України тимчасового пристанища потребують студенти, переселенці, відрядні тощо [25].

Логічним вирішенням тут може стати реалізація інвестиційної стратегії зі створення хостелу, докладний бізнес-план якої представлений нижче.

Якщо відкривати хостел у власному приміщенні, то початкові інвестиції становитимуть 10-12 тис. дол. США, а на рівень беззбитковості проєкт вийде через один-три роки. Проте, це оптимістичні прогнози, адже хостели, як правило, не є високоприбутковим бізнесом, тому вони окупаються через п'ять років.

При відкритті хостелу необхідно дотримуватися трьох головних правил: чистота, висока якість послуг, вдале розташування об'єкта. Треба вибирати для хостелу нормальне приміщення, можна навіть нежитлове, але на першому поверсі й краще з окремим входом, яке знаходиться в центрі або недалеко від нього.

До того ж, не варто очікувати на високу заповнюваність перші півроку, вважає виконавчий директор Асоціації тризіркових готелів Д. Прохоров: «завантаження буде в кращому випадку на 30%, а це – ледве-ледве на рівні рентабельності. Але якщо ваш хостел з часом отримає хороші відгуки, спрацює принцип «сарафанного радіо» (клієнти розкажуть своїм друзям, і так далі), і тоді завантаження може стати 50-70%. Правда, зараз криза, і такі інвестиції ризиковані, адже в країні йде війна, та й туристичні потоки падають» [52].

Співробітники хостелів зазначають, що невисокі ціни та мінімальний

стартовий капітал дають можливість знизити інвестиційні ризики і залучити клієнтів. Хостел відкривати краще в своїй нерухомості. А брати об'єкт в оренду ризиковано, бо можуть виникнути проблеми з власниками. І на старті бажано рахувати кожен копійку, щоб не зробити, наприклад, занадто дорогий ремонт, який точно не окупиться. На витратних матеріалах – милі, туалетному папері, миючих засобах – краще не економити. Постояльці в хостелах не повинні ні в чому бідувати – обов'язково цілодобове телебачення, безкоштовний Інтернет. Тоді задоволені клієнти точно порекомендують ваш хостел своїм друзям [25].

Важливо при відкритті хостелу відповідати державним стандартам 4527, 4268, 4269, за якими надаються послуги з проживання та інше. Такі сертифікати видають органи, акредитовані Держстандартом, куди потрібно звернутися під час реєстрації. І тоді хостел може спокійно працювати.

Стартові витрати на облаштування хостела становитимуть 2250 тис. грн, при його завантаженні в 70% виходимо на окупність приблизно через три роки.

1) Розташування, характеристика житла, конкуренти. В межах реалізації інвестиційної стратегії для підвищення економічної безпеки підприємства планується відкриття тематичного хостелу «Запоріжжя вінтажне», розміщеного в житловій нерухомості.

На придбання житлової нерухомості буде витрачено більшу частину інвестицій у розмірі 1500 тис. грн, ще 500 тис. грн буде спрямовано на необхідні ремонтні роботи. В хостелі будуть такі приміщення: хол, кухня, вітальня, спальні кімнати, санвузли, ванни та лоджії.

Конкуренція: 3–4 хостела в аналогічній близькості від центра Запоріжжя. Але «Запоріжжя вінтажне» роздобуде постояльців за рахунок адекватних цін: приватний номер буде коштувати 360 грн на добу, ліжко-місце в спальні на 4-х – 140 грн, а в номері на 6-х – 110 грн. При завантаженні хостела в 90% проект окупиться приблизно за 2 роки, а із завантаженням 70% – за 3 роки.

2) Початкові інвестиції. Як уже зазначалося, придбання житлової нерухомості та її ремонт відповідно до потреб облаштування хостелу будуть потребувати 2 млн грн.

Об'єкт буде обладнано кухнею, шафами-купе, кондиціонерами, водонагрівачем. Потрібні також меблі, побутова техніка, постільна білизна та деталі для адаптації житла під вінтаж.

Меблі – з дерева. У спальні – двоярусні ліжка, в приватну – двоспальне ліжко. Також потрібні тумбочки та шафи. У вітальню – 2 дивани, крісла, столики та стелажі. В читальну залу – лоджію планується робочий стіл, крісла, етажерку та світильники. Разом витати на це складатимуть 100 тис. грн.

З побутової техніки будуть потрібні: плаский телевізор, ноутбуки, пральні машини, холодильники, обігрівачі, сейфи, мікрохвильові печі, кавоварки, Wi-Fi роутер. Разом: 75 тис. грн.

Ліжка будуть комплектуватися односпальними матрацами, в приватний номер – двоспальний матрац, подушками, ковдрами та пледами. На кожне спальне місце необхідно брати по 3 комплекти білизни. Разом: 20 тис. грн.

Адаптація під вінтаж. У вітальні одну стіну буде заклеєно фотошпалерами з видами старого Запоріжжя. В кімнатах – старі фото. Буде придбана тюль «під старовину». Разом: 10 тис. грн.

Також будуть придбані «радянські» аксесуари. У вітальню – секретер з дерева, пару гасових ламп, килим, настінний годинник з боєм, люстру, пару бра, телефон. А на кухню – радянський посуд, обов'язково самовар. Разом: 15 тис. грн.

Всього початкові інвестиції становитимуть 2220 тис. грн.

3) Послуги та маркетинг. В хостелі буде безкоштовний Wi-Fi, кабельне телебачення у вітальні, сейфи. На лоджії організовано бібліотеку. Планується запрошувати в хостел косметолога та перукаря.

Пропонувати послуги хостел буде через туристичні фірми (10% від замовлення), онлайн системи бронювання (наприклад, booking.com), свій

сайт, сторінки в соціальних мережах, друковані газети. Буде розроблено карту знижок: наприклад, живе тиждень – знижка в 10%, місяць – в 20%.

Маркетингові витрати – мінімальні, ставка робиться на «сарафанне радіо». Перші три місяці витратив на створення сайту, друк візитівок, оголошення в Інтернеті. Всього: 30 тис. грн (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунок загальної суми початкових інвестицій для реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР», тис. грн

| Напрями витрат  | Сума |
|---|------|
| Придбання житлового приміщення для облаштування костелу | 1500 |
| Капітальний ремонт                                      | 500  |
| Меблювання кімнат                                       | 100  |
| Витрати на побутову техніку                             | 75   |
| Матраци, білизна та ін.                                 | 20   |
| Адаптація під «вінтаж»                                  | 25   |
| Разом   | 2220 |
| Маркетингові початкові витрати                          | 30   |
| Усього початкових інвестицій                            | 2250 |

Планується, що 1500 тис. грн буде витрачено з власного капіталу, а решта, тобто 750 тис. грн – за рахунок банківського кредиту. Аналіз, проведений у другому розділі кваліфікаційної роботи, показав, що підприємство в 2021 р. не використовувало короткострокових кредитів. А зважаючи на співвідношення власного та позикового капіталу, яке свідчить про достатній рівень фінансової стійкості ТОВ «КОМПАС-ТУР», залучення позикового капіталу на короткостроковій основі є виправданим.

В табл. 3.3 проаналізуємо альтернативні варіанти кредитування, що пропонуються банками суб'єктам малого та середнього бізнесу в сучасних умовах.

З аналізу даних табл. 3.3 можна зробити висновок, що найбільш вигідною для позичальника є пропозиція кредитування АТ «УКРСИББАНК», в якому обслуговується ТОВ «КОМПАС-ТУР», що також є додатковою перевагою для даного підприємства.

Таблиця 3.3 – Порівняння альтернативних варіантів отримання кредиту для реалізації інвестиційної стратегії

| Банк            | Назва кредиту  | Процентна ставка | Комісія             |
|-----------------|--|------------------|---------------------|
| АТ «Ощадбанк»   | Кредит на купівлю основних засобів та нематеріальних активів | 26% річних       | 1000 грн            |
| ПАТ «КРЕДОБАНК» | Інвестиційний кредит   | 20% річних       | –                   |
| АТ «УКРСИББАНК» | Кредит на придбання комерційної нерухомості                  | 13,9% річних     | 1% від суми кредиту |

Умовами надання даного кредиту АТ «УКРСИББАНК» для юридичних осіб передбачено, що термін кредитування не перевищує 5 років. Нараховані відсотки сплачуються щомісячно, а основана заборгованість – або щомісячно рівними частинами, або за ануїтетною схемою. Забезпеченням є застава нерухомості, на придбання якої надаються кредитні кошти. Як уже зазначалося, комісія за надання кредиту становить 1% від його суми, проте не менше 2 тис. грн.

Виходячи з того, що кредит у сумі 750 тис. грн планується взяти на два роки, розрахуємо загальний розмір витрат на сплату комісії та процентів за користування кредитом (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Визначення вартості кредиту від АТ «УКРСИББАНК» для реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР», грн

| Місяці | Зменшення тіла кредиту | Щомісячна сума повернення основного боргу | Розмір процентів, які підлягають виплаті |
|--------|------------------------|---|--|
| 1      | 2                      | 3   | 4  |
| 1      | 750000,00              | 31250,00                                  | 8687,50                                  |
| 2      | 718750,00              | 31250,00                                  | 8325,52                                  |
| 3      | 687500,00              | 31250,00                                  | 7963,54                                  |
| 4      | 656250,00              | 31250,00                                  | 7601,56                                  |
| 5      | 625000,00              | 31250,00                                  | 7239,58                                  |
| 6      | 593750,00              | 31250,00                                  | 6877,60                                  |
| 7      | 562500,00              | 31250,00                                  | 6515,63                                  |
| 8      | 531250,00              | 31250,00                                  | 6153,65                                  |
| 9      | 500000,00              | 31250,00                                  | 5791,67                                  |



## Продовження таблиці 3.4

| 1                                       | 2         | 3        | 4         |
|---|-----------|----------|-----------|
| 10                                      | 468750,00 | 31250,00 | 5429,69   |
| 11                                      | 437500,00 | 31250,00 | 5067,71   |
| 12                                      | 406250,00 | 31250,00 | 4705,73   |
| 13                                      | 375000,00 | 31250,00 | 4343,75   |
| 14                                      | 343750,00 | 31250,00 | 3981,77   |
| 15                                      | 312500,00 | 31250,00 | 3619,79   |
| 16                                      | 281250,00 | 31250,00 | 3257,81   |
| 17                                      | 250000,00 | 31250,00 | 2895,83   |
| 18                                      | 218750,00 | 31250,00 | 2533,85   |
| 19                                      | 187500,00 | 31250,00 | 2171,88   |
| 20                                      | 156250,00 | 31250,00 | 1809,90   |
| 21                                      | 125000,00 | 31250,00 | 1447,92   |
| 22                                      | 93750,00  | 31250,00 | 1085,94   |
| 23                                      | 62500,00  | 31250,00 | 723,96    |
| 24                                      | 31250,00  | 31250,00 | 361,98    |
| Сума процентів за користування кредитом |           |          | 108593,75 |
| Розмір комісії                          |           |          | 7500,00   |
| Загальна сума процентів і комісії       |           |          | 116093,75 |

Таким чином, при щомісячному погашенні кредиту рівними частинами загальна сума процентів за користування кредитом і комісії складатиме 116093,75 грн.

4) Поточні витрати включають комунальні платежі, зарплату та щоденні витрати. Комунальні платежі (в т.ч. за Інтернет і супутникове телебачення) становитимуть 7 тис. грн на місяць.

Зарплата. Буде найнято 4 особи на 2 зміни – по 2 в парі, через добу. Всі працівники хостелу – адміністратори, прибиральники. Також потрібен бухгалтер на півставки. Разом: 20 тис. грн на місяць.

Поточні «щоденні» витрати. На покупку лампочок, миючих, туалетного паперу, індивідуальних комплектів та прання. Можна закуповувати продукти для безкоштовних сніданків (ячня, тости, кава). Разом: 12 тис. грн на місяць.

Всього поточні витрати, включаючи комунальні платежі, абонентську плату за Інтернет і супутникове телебачення, зарплату та ін. складатимуть 39 тис. грн на місяць (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Калькуляція поточних витрат, спрямованих на забезпечення функціонування хостела, тис. грн на місяць

| Напрями витрат  | Сума |
|---|------|
| Комунальні платежі (в т.ч. за Інтернет і супутникове телебачення) | 7    |
| Зарплата працівників хостела                                      | 20   |
| Інші поточні витрати  | 12   |
| Загальна сума поточних витрат                                     | 39   |

5) Окупність проекту, ризику. В цілому вартість проживання в хостелі конкурента по відношенню до інших готелів. І при завантаженні хостелу на 100% отримуємо 180 тис. грн на місяць. Але при сезонному завантаженні в 70% реально – 126 тис. грн на місяць. Від цієї суми (при 70% завантаження) вираховуються поточні витрати 39 тис. грн. Отримуємо дохід в місяць 87 тис. грн. Не слід забувати про «стартові» (2220 тис. грн) і маркетингові (30 тис. грн) витрати (всього 2250 тис. грн). Слід врахувати витрати на сплату процентів і комісії банку, а також те, що прибуток оподатковується за ставкою 18%. На окупність при завантаженні в 70% виходимо через 34 місяці.

Але можна збільшити відвідуваність і до 90%: залучаємо студентів, переселенців, відрядних. Зрозуміло, ще до відкриття хостела повинен бути запущений його сайт – при цьому не тільки українською мовою, але й на англійською, а краще – ще кількома мовами. І цей сайт ще до відкриття хостела повинен подбати про свою присутність у мережних каталогах, інтерактивних картах, веб-довідниках, гостьових книгах відгуків, порталах-агрегаторах цін і умов свого міста. Також сайт хостела просто зобов'язаний містити інформацію про цікаві місця й актуальні події – особливо в зоні пішохідної доступності від хостела – це буде кращою рекламою й головною конкурентною перевагою. Нарешті, найкраще, якщо власники хостела налагоджують контакти з організаторами фестивалів, концертів, рекламуються на їхніх сайтах і поліграфії – і тому можуть розраховувати на приїзди цілих груп, що цілком заповнюють хостел під час цих заходів [52].

Тоді проєкт окупиться через 2 роки (при доході в 162 тис. грн на місяць) – розрахунки щодо окупності наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахунок терміну окупності інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР»

| Показники  | Завантаженість потужності хостела |        |        |
|--|-----------------------------------|--------|--------|
|  | 70%                               | 90%    | 100%   |
| Місячний дохід від роботи хостела, тис. грн                                  | 126                               | 162    | 180    |
| Місячний дохід за вирахуванням поточних витрат, тис. грн                     | 87                                | 123    | 141    |
| Чистий місячний дохід з урахуванням оподаткування, тис. грн                  | 71,34                             | 100,86 | 115,62 |
| Початкові інвестиції з урахуванням процентів і банківської комісії, тис. грн | 2366,09375                        |        |        |
| Термін окупності, місяців  | 33,2                              | 23,5   | 20,5   |

Ця інвестиційна стратегія є реальною при курсі національної валюти до 30 грн за дол. США, адже стартові витрати будуть здійснені за місяць, і навряд чи курс так різко зросте. А в поточних витратах закладена фінансова «подушка» (10–15%), що дасть змогу компенсувати зростання витрат. При подальшому зростанні курсу доведеться збільшити поточні витрати і ціни як мінімум на рівень інфляції.

### 3.3 Визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР»

Оцінювання економічної ефективності інвестицій посідає центральне місце в процесі обґрунтування та вибору можливих варіантів вкладення коштів у інвестиційні проєкти, а отже є запорукою успішної реалізації інвестиційної стратегії. На сьогодні існують різні методи оцінювання ефективності інвестицій, які дають різні результати та мають свої переваги і недоліки. Для уникнення помилок в процесі здійснення інвестиційної

діяльності та прийнятті інвестиційних рішень необхідно виявити всі недоліки та проблеми, які можуть виникнути під час оцінювання інвестицій.

Визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії відіграє найважливішу роль при обґрунтуванні та виборі можливих об'єктів інвестування. Від того, наскільки об'єктивно проведена ця оцінка, залежать ухвалення правильного інвестиційного рішення, терміни повернення вкладених інвестицій і в цілому економічна безпека підприємства.

Оптимізація управлінських рішень у сфері інвестування вимагає найпильнішої уваги до фінансово-економічної оцінки інвестицій та прогнозування майбутніх грошових потоків. Об'єктивність і достовірність оцінки інвестиційних вкладень визначаються в значній мірі використанням сучасних методів економічного обґрунтування інвестиційної діяльності.

В існуючих методичних рекомендаціях з оцінки ефективності інвестиційних проєктів передбачається розрахунок економічної (з позиції суспільства), комерційної (з позиції підприємства) та бюджетної (з позиції держави, регіону) ефективності. При цьому в розрахунках економічної ефективності виключаються всі внутрішні трансферти (кредити, податки та ін.), а оцінка результатів і витрат проводиться не за ринковими цінами, а за спеціально розрахованими тіньовими цінами (*shadow prices*), що враховує суспільну значимість витрачених ресурсів і виробленої продукції (включаючи не відображені у ринкових цінах зовнішні ефекти і суспільні блага). Натомість у розрахунках комерційної (фінансової) ефективності використовуються реальні чи прогнозовані ринкові ціни, система оподаткування тощо [61].

В світовій практиці існує досить багато методик фінансово-економічної оцінки інвестицій. У більшості з них використовуються однотипні, з економічної точки зору, показники ефективності, пов'язані з обчисленням реальних потоків грошових коштів та дисконтуванням. Найбільшого поширення набули типові методики, розроблені ЮНІДО. Розрізняють прості (статистичні) й ускладнені методи оцінки, засновані на теорії часової

вартості грошей (динамічні) [33].

Інвестиції, матеріальну основу яких складають гроші, мають тимчасову цінність. Вона характеризується тим, що грошові кошти в даний момент і через певний інтервал часу при рівній номінальній вартості мають абсолютно різну купівельну спроможність. У зв'язку з цим виникає необхідність економічної оцінки інвестиційних стратегій за допомогою методів, заснованих на дисконтуванні. Термін «дисконтування» застосовується до оцінки теперішньої (поточної) вартості майбутніх потоків грошових коштів [1].

Дисконтування дає можливість встановити нинішній фінансовий еквівалент майбутньої суми, тобто зменшити її на прибуток, що наростає за певний термін, за правилом складних відсотків [18].

Найбільш коректними і обґрунтованими методами, заснованими на дисконтуванні є: чиста теперішня вартість, дисконтований термін окупності, індекс прибутковості та внутрішня норма прибутковості. Розглянемо детальніше кожен з вище перелічених методів оцінювання ефективності інвестиційних стратегій.

Розрахунок чистої теперішньої вартості (Net Present Value – *NPV*) заснований на порівнянні того, що дадуть інвестиції в майбутньому, з тим, що вкладено зараз. Чиста теперішня вартість являє собою різницю між теперішньою, дисконтованою на основі розрахункової ставки відсотка, вартістю надходжень від інвестицій і величиною початкових інвестиційних витрат:

$$NPV = \sum_{t=0}^n CF_t \times \frac{1}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n Inv_t \times \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (3.1)$$

де  $CF_t$  – чистий грошовий потік за період  $t$ , грн;

$r$  – норма дисконтування, яка враховує зміну вартості грошей в часі, частка від одиниці;

$n$  – термін реалізації проєкту, роки;

$Inv_t$  – інвестиції за період  $t$ , грн.

Ставка дисконтування, яка використовується в розрахунку  $NPV$ , в умовах високої нестабільності української економіки не може бути розрахована за стандартними методиками, які використовуються в зарубіжній практиці. В якості такої можна використовувати облікову ставку відсотка або ставку, прийняту для довгострокових кредитів банку.

До переваг даного методу розрахунку ефективності інвестицій можна віднести те, що враховується вартість грошей у часі, а також, цей метод орієнтований на збільшення доходів інвесторів. Недоліками даного методу є те, що чиста теперішня вартість є абсолютним показником, тому важко об'єктивно зробити вибір між кількома проєктами з однаковою чистою теперішньою вартістю і різними інвестиційними витратами або проєктом з більшим терміном окупності та  $NPV$  і проєктом з меншим терміном окупності та  $NPV$ . Також, вибір ставки дисконтування є суб'єктивним [43].

Дисконтований термін окупності ( $DPP$ ) являє собою період часу, протягом якого сума чистих грошових потоків, дисконтованих на момент завершення інвестицій, дорівнює їх сумі:

$$\sum_{t=0}^{DPP} CF_t \times \frac{1}{(1+r)^t} = \sum_{t=0}^{DPP} Inv_t \times \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (3.2)$$

де  $DPP$  – дисконтований термін окупності проєкту, роки.

Таким чином, дисконтований термін окупності – це тривалість найменшого періоду, по закінченні якого  $NPV$  стає і надалі залишається позитивною величиною.

Дисконтований термін окупності, як і розрахунковий (простий), має той недолік, що не враховує потоки при настанні терміну окупності, тобто за весь період дії інвестицій, і, отже на нього не впливає вся та віддача, яка лежить за межами дисконтованого терміну окупності. Цей показник дає

інвесторам інформацію про те, протягом якого часу вони будуть ризикувати своїми вкладеннями. Невизначеність, а відповідно і ризик будуть тим більше, чим тривалішим є цей час. Тому короткий термін окупності означає більш низький ризик і швидко віддачу інвестицій і навпаки. У зв'язку з цим дисконтований термін окупності не є критерієм прийняття рішень щодо інвестицій, а використовується лише у вигляді обмеження. Таким чином, якщо дисконтований термін окупності є більшим, ніж встановлений період окупності, то ця інвестиційна стратегія як об'єкт інвестування в подальшому не розглядається.

Даний метод, як і попередній, враховує вартість грошей у часі, а також можливість реінвестування доходів, які отримуються. Щодо недоліків розрахунку дисконтованого терміну окупності, то цей показник ігнорує дохідність проєктів за межами терміну окупності, тому проєкти з однаковими дисконтованими термінами окупності, але різними термінами реалізації можуть приносити різний дохід, що унеможливорює їх порівняння [53].

Індекс прибутковості (Profitable Index –  $PI$ ) безпосередньо пов'язаний з чистою теперішньою вартістю і визначається як відношення дисконтованої вартості до первинних інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{Inv_t}{(1+r)^t}}. \quad (3.3)$$

Під час прийняття рішень з інвестицій розглядаються тільки ті об'єкти, для яких індекс прибутковості більше 1. Як що виникає необхідність вибору декількох об'єктів інвестування, то їх розташовують по ранжиру в залежності від чисельного значення  $PI$ .

При прийнятті інвестиційних рішень аналітики віддають перевагу показнику  $PI$  в тому випадку, якщо показник  $NPV$  є абсолютним, та, коли проєкти матимуть рівну чисту теперішню вартість доходів. Переваги

показника  $PI$  полягають у тому, що він є відносним і відображає ефективність одиниці інвестицій. Крім того, в умовах обмеженості ресурсів цей показник дає можливість обрати найбільш ефективну інвестиційну стратегію. Недоліком, є те, що вибір ставки дисконтування є суб'єктивним.

Внутрішня норма прибутковості (Internal rate of return –  $IRR$ ) – це така ставка дисконтування, при якій дисконтовані надходження грошових коштів проєкту дорівнюють дисконтованим грошовим видаткам проєкту [12]:

$$\sum_{t=0}^n CF_t \times \frac{1}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=0}^n Inv_t \times \frac{1}{(1+IRR)^t}, \quad (3.4)$$

де  $IRR = r$ , при якій  $NPV = 0$ .

З формули (3.4) можна знайти таку ставку відсотка, при якій стають рівними дисконтовані грошові потоки та інвестиційні витрати. Вона являє собою максимальну відсоткову ставку, під який підприємство могло б взяти кредит, якщо б воно здійснювало інвестиції за допомогою позикового капіталу, а грошові потоки використовувалися б для погашення кредиту та відсотків. При такому методі інвестування підприємство буде знаходитися в точці беззбитковості. Внутрішня норма прибутковості являє собою максимальну ставку відсотка, яка може бути використана без шкоди для господарюючого суб'єкта.

Таким чином,  $IRR$  характеризує нижній гарантований рівень прибутковості проєкту і максимальну ставку плати за залучені джерела фінансування, при якій проєкт залишається беззбитковим. Недоліками даного методу є складність розрахунку, а також те, що при неординарних потоках можливі декілька варіантів значень  $IRR$ . Перевага зазвичай віддається проєкту, що має найбільшу величину даного показника, що не завжди є правильно, оскільки проєкти з низькою  $IRR$  можуть у подальшому приносити значний чистий дисконтований дохід.

Термін амортизації є мірою, яка визначає ризик, пов'язаний з



інвестуванням. Іншими словами, термін амортизації інвестиційного об'єкта – це період часу, протягом якого вкладений капітал відновлюється за рахунок припливу грошових коштів або перевищення надходжень від експлуатації об'єкта.

Порядок розрахунку динамічного терміну амортизації близький до розрахунку дисконтованого терміну окупності. В основі цієї оцінки лежить модель визначення вартості інвестицій і грошових надходжень. Для встановленого в рамках динамічної моделі терміну амортизації справедливо твердження, що він характеризує міру ризику, що не підходить в якості єдиного критерію оцінки інвестицій. Недоліком даного показника є ігнорування платежів по закінченні терміну амортизації.

Метод визначення кінцевої вартості майна представляє собою метод інвестиційних розрахунків, при якому в якості цільової функції враховується кінцева вартість майна (приріст майна в грошовій формі, викликаний реалізацією інвестиційного об'єкта в завершальний момент планового періоду). Модель кінцевої вартості майна відповідає моделі кінцевої вартості капіталу. Правило визначення ефективності полягає в тому, що інвестиційний об'єкт вигідний, якщо кінцева вартість його майна більша від нуля. Цей метод практично не знайшов застосування у вітчизняній практиці, оскільки при ньому замість розрахункової відсоткової ставки повинні бути визначені ставки залучення та вкладення фінансових ресурсів [58].

Розглянувши та проаналізувавши сутність, переваги та недоліки найбільш поширених методів оцінювання ефективності інвестиційних стратегій, можна виділити такі типові недоліки (помилки), що можуть проявлятися при розрахунку показників ефективності:

- не приймаються в розрахунок сезонні коливання продажів, затримки платежів та інфляція;
- при визначенні величини інвестиційних витрат замість показника чистого оборотного капіталу використовується величина потреби в оборотних коштах (не враховуються короткострокові зобов'язання);

- дається нереалістична оцінка орендним платежам за основні фонди та земельні ділянки (як правило, істотно занижена порівняно із середньоринковим рівнем плати);
- штучно збільшуються кількість робочих днів у році та коефіцієнт змінності роботи устаткування;
- є непокритий власними чи позиковими коштами дефіцит готівки в окремі періоди, що не проявляється в річному плані грошових потоків;
- методично неправильно відбувається розрахунок необхідної рентабельності (знижується величина проєктної дисконтної ставки);
- план фінансування проєкту складається без прив'язки до фінансової звітності (немає погодження з окремими статтями балансу та інших форм звітності);
- термін реалізації капіталовкладень не відповідає життєвим циклам розвитку продукту на даному ринку;
- відсутнє календарне планування (не складаються графіки будівництва, установки, доставки та технічного доведення обладнання, графіки погашення кредитів і виплати процентних платежів) та ін.

Оцінка економічної ефективності інвестиційної стратегії є одним з головних елементів інвестиційного аналізу. Чим масштабніша інвестиційна стратегія і чим більше значних змін вона викликає в бізнесі, тим точніше повинні бути розрахунки грошових потоків і методи оцінки впливу на економічну безпеку.

На практиці виділяють статистичні та динамічні методи оцінювання ефективності інвестиційних стратегій, які дають змогу обрати найбільш вигідний з економічної точки зору проєкт або розрахувати доцільність вкладення коштів в інвестиційну стратегію. Статистичні методи дають можливість досить швидко і на підставі простих розрахунків зробити оцінку економічної ефективності, проте, вони не враховують той факт, що вартість грошей у часі змінюється і не можна ототожнювати теперішню вартість грошей з її вартістю отриманою через рік. Ця особливість грошових коштів

враховується при розрахунку ефективності інвестиційних стратегій за динамічними методами, при яких інвестиції та грошові потоки дисконтуються за встановленою ставкою дисконту, тобто нормою прибутковості на вкладений капітал.

Незважаючи на те, що динамічні методи враховують вартість грошей у часі, вони мають свої особливості застосування, переваги та недоліки, які необхідно ретельно аналізувати та враховувати при розрахунку ефективності інвестиційної стратегії.

Для визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела спочатку варто здійснити уточнений розрахунок терміну окупності інвестицій. Так, було враховано, що дохід хостел почне приносити не одразу, а починаючи з третього місяця, коли він почне повноцінно працювати й інформація про нього пошириться серед потенційних клієнтів. Будемо брати за базу для розрахунків 90% завантаженість потужності хостела (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Уточнений розрахунок терміну окупності інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР», грн

| Місяці | Початкові власні інвестиції та комісія банку | Сплата основної суми кредиту | Розмір процентів за кредит | Загальна сума інвестицій з урахуванням кредиту (2 + 3 + 4) | Чистий місячний дохід з урахуванням оподаткування | Чистий місячний дохід за мінусом витрат (6 – 5) |
|--------|--|------------------------------|----------------------------|--|---|---|
| 1      | 2  | 3                            | 4                          | 5  | 6   | 7   |
| 1.     | 1507500                                      | 31250                        | 8687,5                     | 1547438  | 0   | -1547438  |
| 2.     | 0  | 31250                        | 8325,52                    | 39575,52   | 0   | -39575,5  |
| 3.     | 0  | 31250                        | 7963,54                    | 39213,54   | 100860  | 61646,46  |
| 4.     | 0  | 31250                        | 7601,56                    | 38851,56   | 100860  | 62008,44  |
| 5.     | 0  | 31250                        | 7239,58                    | 38489,58   | 100860  | 62370,42  |
| 6.     | 0  | 31250                        | 6877,6                     | 38127,6  | 100860  | 62732,4   |
| 7.     | 0  | 31250                        | 6515,63                    | 37765,63   | 100860  | 63094,37  |
| 8.     | 0  | 31250                        | 6153,65                    | 37403,65   | 100860  | 63456,35  |
| 9.     | 0  | 31250                        | 5791,67                    | 37041,67   | 100860  | 63818,33  |

## Продовження таблиці 3.7

| 1     | 2 | 3     | 4       | 5        | 6      | 7        |
|-------|---|-------|---------|----------|--------|----------|
| 10.   | 0 | 31250 | 5429,69 | 36679,69 | 100860 | 64180,31 |
| 11.   | 0 | 31250 | 5067,71 | 36317,71 | 100860 | 64542,29 |
| 12.   | 0 | 31250 | 4705,73 | 35955,73 | 100860 | 64904,27 |
| 13.   | 0 | 31250 | 4343,75 | 35593,75 | 100860 | 65266,25 |
| 14.   | 0 | 31250 | 3981,77 | 35231,77 | 100860 | 65628,23 |
| 15.   | 0 | 31250 | 3619,79 | 34869,79 | 100860 | 65990,21 |
| 16.   | 0 | 31250 | 3257,81 | 34507,81 | 100860 | 66352,19 |
| 17.   | 0 | 31250 | 2895,83 | 34145,83 | 100860 | 66714,17 |
| 18.   | 0 | 31250 | 2533,85 | 33783,85 | 100860 | 67076,15 |
| 19.   | 0 | 31250 | 2171,88 | 33421,88 | 100860 | 67438,12 |
| 20.   | 0 | 31250 | 1809,9  | 33059,9  | 100860 | 67800,1  |
| 21.   | 0 | 31250 | 1447,92 | 32697,92 | 100860 | 68162,08 |
| 22.   | 0 | 31250 | 1085,94 | 32335,94 | 100860 | 68524,06 |
| 23.   | 0 | 31250 | 723,96  | 31973,96 | 100860 | 68886,04 |
| 24.   | 0 | 31250 | 361,98  | 31611,98 | 100860 | 69248,02 |
| 25.   | 0 | 0     | 0       | 0        | 100860 | 100860   |
| 26.   | 0 | 0     | 0       | 0        | 100860 | 100860   |
| Разом |   |       |         |          |        | 54546,24 |

З розрахунків, проведених у табл. 3.7 видно, що інвестиційна стратегія окупиться на 26 місяці, тобто дещо більше двох років, однак потім вона буде щомісяця приносити стабільний прибуток у розмірі 100,86 тис. грн, що значно покращить рівень економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Однак, варто зауважити, що розрахунки були проведені без врахування зменшення вартості грошей у часі, тому наступна табл. 3.8 містить розрахунки окупності інвестиційної стратегії підприємства з використанням дисконтованих грошових потоків. За ставку дисконтування умовно було прийнято процентну ставку, за якою буде отримано кредит, тобто 13,9%, однак, оскільки розрахунки проводилися для місячного періоду, дана процентна ставка була поділена на 12.

Аналіз даних табл. 3.8 свідчить, що дисконтування грошових потоків корегує тривалість терміну окупності інвестиційної стратегії, який за розрахунками становитиме 29 місяців, також поступово зменшуватиметься теперішня вартість майбутнього прибутку від реалізації інвестиційної

стратегії. Втім інвестиційна стратегія все одно є прибутковою, до того ж, її реалізація забезпечить зростання ліквідних активів ТОВ «КОМПАС-ТУР».

Таблиця 3.8 – Чистий приведений дохід від інвестиційної стратегії, грн

| Місяці                  | Початкові власні інвестиції та комісія банку | Сплата основної суми кредиту | Розмір процентів за кредит | Загальна сума інвестицій з урахуванням кредиту (2 + 3 + 4) | Чистий місячний дохід з урахуванням оподаткування | Чистий місячний дохід за мінусом витрат (6 – 5) |
|-------------------------|--|------------------------------|----------------------------|--|---|---|
| 1                       | 2  | 3                            | 4                          | 5  | 6   | 7   |
| 1.                      | 1507500,00                                   | 31250,00                     | 8687,50                    | 1547437,50   | 0,00  | -1547437,50                                     |
| 2.                      | 0,00   | 30892,17                     | 8230,19                    | 39122,35   | 0,00  | -39122,35                                       |
| 3.                      | 0,00   | 30538,43                     | 7782,21                    | 38320,64   | 98563,39  | 60242,75  |
| 4.                      | 0,00   | 30188,74                     | 7343,41                    | 37532,15   | 97434,77  | 59902,62  |
| 5.                      | 0,00   | 29843,06                     | 6913,64                    | 36756,70   | 96319,07  | 59562,38  |
| 6.                      | 0,00   | 29501,34                     | 6492,75                    | 35994,09   | 95216,15  | 59222,07  |
| 7.                      | 0,00   | 29163,53                     | 6080,60                    | 35244,13   | 94125,86  | 58881,74  |
| 8.                      | 0,00   | 28829,58                     | 5677,03                    | 34506,61   | 93048,06  | 58541,44  |
| 9.                      | 0,00   | 28499,46                     | 5281,90                    | 33781,37   | 91982,59  | 58201,22  |
| 10.                     | 0,00   | 28173,13                     | 4895,08                    | 33068,21   | 90929,33  | 57861,12  |
| 11.                     | 0,00   | 27850,52                     | 4516,43                    | 32366,95   | 89888,12  | 57521,17  |
| 12.                     | 0,00   | 27531,62                     | 4145,80                    | 31677,42   | 88858,84  | 57181,42  |
| 13.                     | 0,00   | 27216,36                     | 3783,07                    | 30999,43   | 87841,35  | 56841,91  |
| 14.                     | 0,00   | 26904,71                     | 3428,11                    | 30332,82   | 86835,50  | 56502,68  |
| 15.                     | 0,00   | 26596,64                     | 3080,78                    | 29677,41   | 85841,17  | 56163,76  |
| 16.                     | 0,00   | 26292,09                     | 2740,95                    | 29033,03   | 84858,23  | 55825,20  |
| 17.                     | 0,00   | 25991,02                     | 2408,50                    | 28399,52   | 83886,55  | 55487,03  |
| 18.                     | 0,00   | 25693,41                     | 2083,30                    | 27776,71   | 82925,99  | 55149,28  |
| 19.                     | 0,00   | 25399,20                     | 1765,25                    | 27164,45   | 81976,43  | 54811,98  |
| 20.                     | 0,00   | 25108,36                     | 1454,20                    | 26562,56   | 81037,74  | 54475,18  |
| 21.                     | 0,00   | 24820,85                     | 1150,04                    | 25970,89   | 80109,80  | 54138,91  |
| 22.                     | 0,00   | 24536,64                     | 852,65                     | 25389,29   | 79192,49  | 53803,20  |
| 23.                     | 0,00   | 24255,68                     | 561,92                     | 24817,60   | 78285,68  | 53468,08  |
| 24.                     | 0,00   | 23977,93                     | 277,75                     | 24255,68   | 77389,25  | 53133,58  |
| 25.                     | 0,00   | 0,00                         | 0,00                       | 0,00   | 76503,09  | 76503,09  |
| 26.                     | 0,00   | 0,00                         | 0,00                       | 0,00   | 75627,08  | 75627,08  |
| 27.                     | 0,00   | 0,00                         | 0,00                       | 0,00   | 74761,10  | 74761,10  |
| 28.                     | 0,00   | 0,00                         | 0,00                       | 0,00   | 73905,03  | 73905,03  |
| 29.                     | 0,00   | 0,00                         | 0,00                       | 0,00   | 73058,77  | 73058,77  |
| Чистий приведений дохід |  |                              |                            |  |   | 34213,94  |

Більш наочно дисконтований термін окупності інвестиційної стратегії та чистий приведений дохід зображено на рис. 3.3.

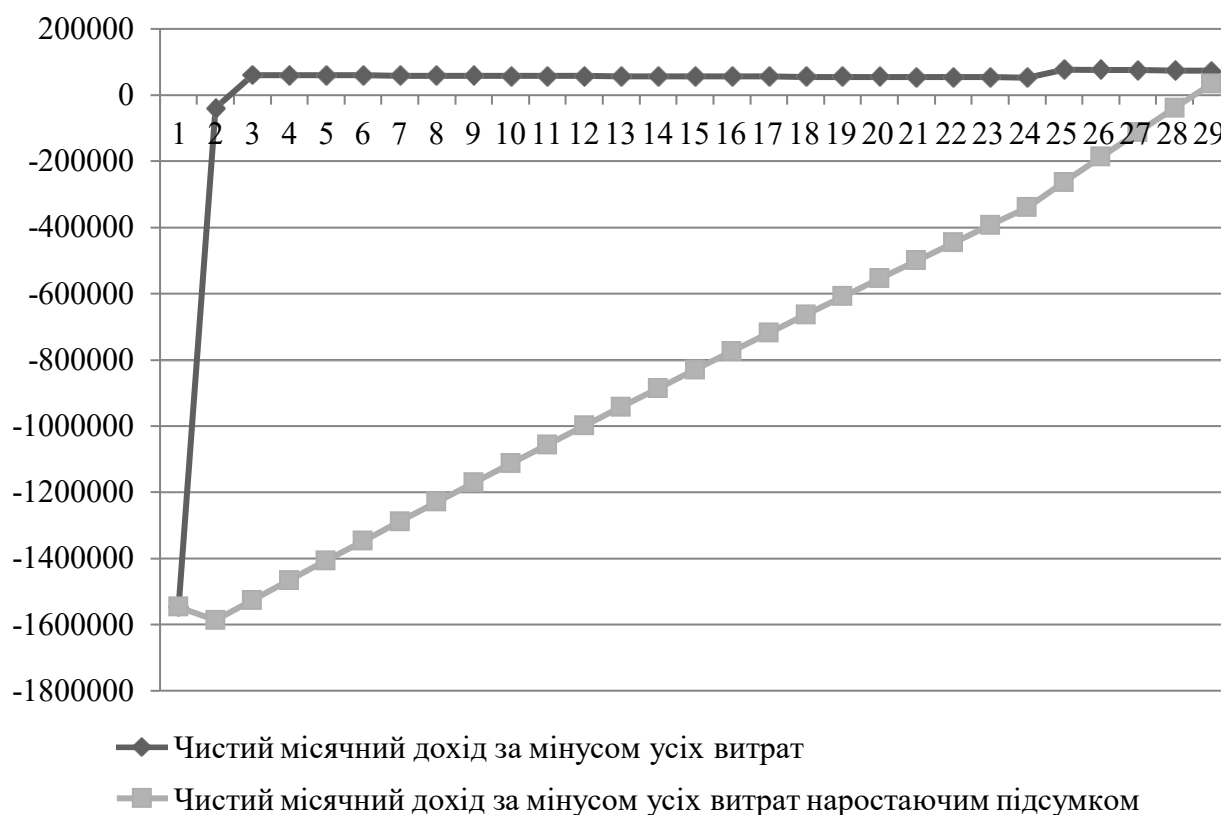


Рис. 3.3 – Динаміка чистого приведенного доходу від реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР», грн

Таким чином, реалізація інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела окупиться й почне приносити прибуток на 29 місяці, крім того збільшить вартість ліквідних активів підприємства, що позитивно позначатиметься на рівні його економічної безпеки.

### Висновки до розділу 3

Управління економічною безпекою на основі оптимізації інвестиційної стратегії – це комплекс оперативних дій з негайного залучення додаткових інвестиційних ресурсів шляхом покращення інвестиційної привабливості підприємства.

Формування інвестиційної стратегії з метою забезпечення економічної безпеки підприємства можна трактувати як єдину високоінтегровану систему, що складається з багатьох організаційно-економічних аспектів, нерозривно пов'язаних між собою для забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Суть інвестиційної стратегії, спрямованої на підвищення рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР», полягає в диверсифікації діяльності підприємства. Проте інвестиційною стратегією не передбачається кардинальна зміна напрямів роботи підприємства, отже запропоновано інвестувати фінансові ресурси в облаштування хостелу.

Хостел – це тимчасове житло економ-класу для туристів, орієнтоване в основному на молодь, головна відмінність якого від готелю полягає в тому, що плата здійснюється за місце, а не за номер.

Оцінювання економічної ефективності інвестицій посідає центральне місце в процесі обґрунтування та вибору можливих варіантів вкладення коштів у інвестиційні проєкти, а отже є запорукою успішної реалізації інвестиційної стратегії.

Для визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела спочатку варто здійснити уточнений розрахунок терміну окупності інвестицій. Так, було враховано, що дохід хостел почне приносити не одразу, а починаючи з третього місяця, коли він почне повноцінно працювати й інформація про нього пошириться серед потенційних клієнтів.

Дисконтування грошових потоків корегує тривалість терміну окупності інвестиційної стратегії. Так, реалізація інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела окупиться й почне приносити прибуток на 29 місяці, крім того збільшить вартість ліквідних активів підприємства, що позитивно позначатиметься на рівні його економічної безпеки.

## ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота магістра ґрунтується на використанні методів економічного аналізу, опрацюванні вітчизняних і зарубіжних публікацій, а також офіційних даних щодо результатів діяльності ТОВ «КОМПАС-ТУР». Це дало змогу одержати наведені нижче висновки та рекомендації.

Економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Зміст даного поняття містить у собі систему засобів, які забезпечують конкурентостійкість та економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування в теперішньому часі і високий потенціал розвитку в майбутньому.

Дієва система економічної безпеки створить умови для ефективного функціонування підприємства, досягнення бізнес-цілей в умовах жорсткої конкуренції та значних господарських ризиків, шляхом своєчасного виявлення та нейтралізації різноманітних загроз та небезпек.

Спираючись на результати аналізу наукових досліджень встановлено, що найважливішими бізнес-індикаторами системи діагностики економічної безпеки підприємства є такі: 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.



Інвестиційна стратегія підприємства є системною концепцією, яка відображає сутність інвестиційної діяльності підприємства та спрямовує її розвиток. Розробка дієвої інвестиційної стратегії має велике значення для ефективного розвитку підприємства та забезпечення його економічної безпеки.

Результати фінансово-економічного аналізу ТОВ «КОМПАС-ТУР» дають підстави для таких висновків. Щодо основних показників фінансово-господарської діяльності, то за період 2019-2021 рр. на підприємстві знизився обсяг доходу від реалізації товарів, робіт, послуг на 7,7% та валовий прибуток на 51,2%. Це пояснюється скороченням фактичного обсягу реалізації підприємством. Але, не дивлячись на це, у 2021 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 302 тис. грн.

Аналіз майнового стану показав, що підприємство використовує застарілу матеріально-технічну базу, оскільки коефіцієнт зносу основних засобів склав 58%. Тому ТОВ «КОМПАС-ТУР» повинно оновити свої основні фонди з метою запобігання погіршення фінансово-господарського стану.

Також підприємство має проблеми з ліквідністю й не в змозі погасити свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів та коштів у розрахунках з дебіторами, що свідчить про недостатню кількість абсолютно ліквідних активів (грошових коштів і їх еквівалентів та поточних фінансових інвестицій). Тому підприємству необхідно підвищити свої платіжні можливості.

Аналіз ділової активності дав змогу встановити, що всі показники ділової активності ТОВ «КОМПАС-ТУР» відповідають стандартним обмеженням, але значення коефіцієнтів оборотності активів, основних засобів та власного капіталу за період зменшились, що є негативною тенденцією та свідчить про неефективне використання на підприємстві всіх наявних ресурсів, основних засобів та власного капіталу. В свою чергу, коефіцієнти оборотності кредиторської та дебіторської заборгованостей за

період збільшились, а строки їх погашення, навпаки, зменшились, що є позитивним для підприємства.

З проведених розрахунків щодо рентабельності видно, що у 2019 р. показники мали негативні значення. Це пояснюється отриманими збитками у цей період. У 2020–2021 рр. дані показники мають позитивні значення, що відповідає встановленим нормативам, але є досить низькими, щоб стверджувати про високу ефективність використання активів і власного капіталу.

Інвестиційний потенціал ТОВ «КОМПАС-ТУР» у 2019 р. був незадовільним, однак з кожним подальшим роком він поступово покращувався, хоча на 2021 р. є не надто потужним для реалізації інвестиційної стратегії. Так, підприємству необхідно докласти зусиль щодо збільшення прибутковості та нарощування власного капіталу. Втім співвідношення останнього до позикових коштів свідчить про фінансову стійкість підприємства, тому необхідно більше використовувати довгострокові позики, а також розглянути можливості залучення кредитів на короткий термін, однак з урахуванням рентабельності та відсотків, які необхідно буде сплачувати банку.

Оскільки інтегральний показник економічної безпеки за 2020 р. та 2021 р. має значення більше нуля, то можна стверджувати, що рівень економічної безпеки підприємства за ці роки зріс. Також у динаміці видно, що значення цього показника в 2021 р. більше від значення 2020 р., тобто ТОВ «КОМПАС-ТУР» поступово покращує рівень економічної безпеки.

Управління економічною безпекою на основі оптимізації інвестиційної стратегії – це комплекс оперативних дій з негайного залучення додаткових інвестиційних ресурсів шляхом покращення інвестиційної привабливості підприємства.

Формування інвестиційної стратегії з метою забезпечення економічної безпеки підприємства можна трактувати як єдину високоінтегровану систему, що складається з багатьох організаційно-економічних аспектів,

нерозривно пов'язаних між собою для забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Суть інвестиційної стратегії, спрямованої на підвищення рівня економічної безпеки ТОВ «КОМПАС-ТУР», полягає в диверсифікації діяльності підприємства. Проте інвестиційною стратегією не передбачається кардинальна зміна напрямів роботи підприємства, отже запропоновано інвестувати фінансові ресурси в облаштування хостелу.

Для визначення економічної ефективності реалізації інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела спочатку варто здійснити уточнений розрахунок терміну окупності інвестицій. Так, було враховано, що дохід хостел почне приносити не одразу, а починаючи з третього місяця, коли він почне повноцінно працювати й інформація про нього пошириться серед потенційних клієнтів.

Дисконтування грошових потоків корегує тривалість терміну окупності інвестиційної стратегії. Так, реалізація інвестиційної стратегії ТОВ «КОМПАС-ТУР» щодо відкриття хостела окупиться й почне приносити прибуток на 29 місяці, крім того збільшить вартість ліквідних активів підприємства, що позитивно позначатиметься на рівні його економічної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алімпієв Є. В. Оцінка стану економічної безпеки за змінами макроекономічної рівноваги. *Вчені записки Університету «Крок». Серія: Економіка*. 2019. № 2 (54). С. 191–198.
2. Алькема В. Г. Операційна стратегія як чинник економічної безпеки розвитку виробничого підприємства. *Формування ринкової економіки*. 2011. Вип. 25. С. 62–73.
3. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / за ред. І. В. Сіменко, Т. Д. Косової. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 384 с.
4. Анісімова О. М., Картечева О. С. Інвестиційна безпека підприємства в контексті економічної безпеки: сутність, зміст, оцінка і система управління. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Вип. 1, Т. 2. С. 293–297.
5. Антошкін В. К. Моделювання й прогнозування рівнів соціально-економічної безпеки на перспективу та використання їхніх значень у менеджменті суб'єктів агробізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6 (17). С. 113–116.
6. Ареф'єва О. В., Ковальчук А. М. Забезпечення економічної безпеки підприємства через мотивацію персоналу до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 126–133.
7. Баламут Г. С., Смокова Л. М. Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 4. С. 98–103.
8. Башинська І. О. Формування системи управління бізнес-процесами промислового підприємства з ідентифікацією чинників та індикаторів економічної безпеки. *Бізнес інформ*. 2019. № 8. С. 211–217.
9. Бехтер Л. А. Методичний підхід для отримання інтегральної оцінки

економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на основі методу ентропії. *Бізнес Інформ*. 2013. № 2. С. 83–87.

10. Бізнес-план хостела з розрахунками: як відкрити хостел. URL: <https://itstatti.in.ua/18-biznes/496-biznes-plan-khostelu.html> (дата звернення: 09.10.2022).

11. Близнюк А. О. Місце підрозділу з управління економічною безпекою в організаційній структурі підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 9. С. 4–6.

12. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження економічної безпеки. *Економіка України*. 2012. № 4. С. 80–85.

13. Богдан Н. М., Рябев А. А., Краснокутська Ю. В. Моніторинг фінансово-економічної безпеки підприємства готельного комплексу як детермінант розвитку туристського сектора регіону. *Бізнес Інформ*. 2019. № 1. С. 229–235.

14. Бойко І. В. Біхевіористичні фактори, що впливають на економічну безпеку інноваційних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 7 (72). С. 72–77.

15. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : Знання, 2019. 173 с.

16. Войнаренко М. П., Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.

17. Воронка О. З. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 2 (25). С. 172–179.

18. Гапак Н. М. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки. *Науковий вісник Ужгородського університету : Економіка*. 2019. Вип. 3 (40). С. 62–65.

19. Гладух М. В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози. *Вісник економіки транспорту і*

*промисловості*. 2015. № 51. С. 29–34.

20. Гнилицька Л. В. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2012. 305 с.

21. Грабовецький Б. Є., Шварц І. В. Фінансовий аналіз та звітність : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2011. 281 с.

22. Грачова К. А. Роль ефективної інвестиційної стратегії в діяльності сучасного підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 4. С. 165–167.

23. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства : монографія. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.

24. Демчишак Н., Щуревич О., Кобильник М. Податкове стимулювання інвестиційної діяльності: теоретичні аспекти та імплементація зарубіжного досвіду в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 4 (65). С. 128–137.

25. Денисенко М. П., Колісніченко П. Т., Гомон Н. М. Інноваційні засади забезпечення економічної безпеки малого та середнього підприємництва. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 4–12.

26. Дослідження та аналітика. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analilyka/> (дата звернення: 27.09.2022).

27. Доценко І. О. Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків. *Вісник Одеського національного ун-ту. Серія: Економіка*. 2019. Т. 18, Вип. 1. С. 69–78.

28. Запорожець Г. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційними ресурсами організації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 433–439.

29. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку економіки України. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 7. С. 83–88.

30. Іванченко В. О. Організаційні аспекти формування деяких складових інвестиційного потенціалу підприємництва. *Дороги і мости*. 2020.

Вип. 22. С. 20–30.

31. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 р. № 2597-VIII. Дата оновлення: 12.01.2022. URL: <https://is.gd/J6bCsM> (дата звернення: 20.09.2022).

32. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія. Київ : Лібра, 2010. 368 с.

33. Кавецький В. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності інвестицій в окремі групи стейкхолдерів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 27–33.

34. Коваленко В. Портфельна інвестиція: готельний комплекс як пам'ятка архітектури. *Академія гостинності*. 2020. № 6. С. 42–49.

35. Козлова О. Особливості деяких питань контролю державних інвестиційних проєктів. *Фінансовий контроль*. 2021. № 3. С. 11–13.

36. Кравчик Ю., Каткова Т. Структурно-функціональна характеристика економічної безпеки промислового підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 1. С. 84–95.

37. Куценко В. Й. Методологія діагностики рівня економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 1. С. 85–95.

38. Литвиненко Н. П. Чинники впливу на інвестиційні стратегії БНП у сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 65. С. 18–28.

39. Лойко В. В., Бродюк І. В. Інвестиційна стратегія в системі стратегічного набору підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2021. Вип. 6. С. 363–365.

40. Нусінов В. Я., Семеняка Т. В. Експрес-діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи. *Управління розвитком*. 2021. № 2 (180). С. 65–71.

## ДОДАТОК А

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
ТОВ «КОМПАС-ТУР»  
на 31 грудня 2021 р.**

| Актив  | Код<br>рядка | На початок звітного<br>періоду | На кінець звітного<br>періоду |
|--|--------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1  | 2            | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>  |              |                                |                               |
| Нематеріальні активи:  |              |                                |                               |
| залишкова вартість   | 1000         | 3120                           | 3236                          |
| первісна вартість  | 1001         | 3884                           | 4225                          |
| накопичена амортизація   | 1002         | (764)                          | (989)                         |
| Незавершене будівництво  | 1005         | 553                            | 497                           |
| Основні засоби:  |              |                                |                               |
| залишкова вартість   | 1010         | 24813                          | 24893                         |
| первісна вартість  | 1011         | 58569                          | 59634                         |
| знос   | 1012         | (33756)                        | (34741)                       |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015         |                                |                               |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020         |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції:  |              |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         |                                |                               |
| інші фінансові інвестиції  | 1035         |                                |                               |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040         |                                |                               |
| Відстрочені податкові активи   | 1045         |                                |                               |
| Інші необоротні активи   | 1090         | 11                             | 12                            |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1095</b>  | <b>28497</b>                   | <b>28638</b>                  |
| <b>II. Оборотні активи</b>   |              |                                |                               |
| Запаси   | 1100         | 3816                           | 2670                          |
| Векселі одержані   | 1120         |                                |                               |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги  | 1125         | 716                            | 536                           |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами  | 1130         | 144                            | 24                            |
| з бюджетом   | 1135         |                                |                               |
| за виданими авансами   | 1136         |                                |                               |
| з нарахованих доходів  | 1140         |                                |                               |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145         |                                |                               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155         | 339                            | 133                           |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160         |                                |                               |
| Грошові кошти та їх еквіваленти:   | 1165         | 12                             | 109                           |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170         | 11                             | 31                            |
| Інші оборотні активи   | 1190         | 185                            | 72                            |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1195</b>  | <b>5223</b>                    | <b>3575</b>                   |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для<br/>продажу, та групи вибуття</b>                                |              |                                |                               |
|  | <b>1200</b>  | <b>63</b>                      | <b>62</b>                     |
| <b>Баланс</b>  | <b>1300</b>  | <b>33783</b>                   | <b>32275</b>                  |



## Продовження додатку А

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітної періоду | На кінець звітної періоду |
|--|-------------|----------------------------|---------------------------|
| 1  | 2           | 3                          | 4                         |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                            |                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 11234                      | 11234                     |
| Капітал у дооцінках  | 1405        |                            |                           |
| Додатковий капітал   | 1410        | 15501                      | 15501                     |
| Резервний капітал  | 1415        |                            |                           |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | (1812)                     | (1516)                    |
| Неоплачений капітал  | 1425        |                            |                           |
| Вилучений капітал  | 1430        |                            |                           |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>24923</b>               | <b>25219</b>              |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                            |                           |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        |                            |                           |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | 4698                       | 4697                      |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        |                            |                           |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        |                            |                           |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | 141                        | 376                       |
| Цільове фінансування   | 1525        | 3                          | 0                         |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>4842</b>                | <b>5073</b>               |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                            |                           |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 776                        | 0                         |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                                   | 1610        |                            |                           |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 215                        | 103                       |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 408                        | 448                       |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 281                        | 160                       |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 451                        | 345                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 1408                       | 431                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        |                            |                           |
| Поточні забезпечення   | 1660        |                            |                           |
| Векселі видані   | 1605        |                            |                           |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        |                            |                           |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 479                        | 496                       |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>4018</b>                | <b>1983</b>               |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> |                            |                           |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>33783</b>               | <b>32275</b>              |

## ДОДАТОК Б

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
ТОВ «КОМПАС-ТУР»  
на 31 грудня 2020 р.**

| Актив  | Код<br>рядка | На початок звітного<br>періоду | На кінець звітного<br>періоду |
|--|--------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1  | 2            | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>  |              |                                |                               |
| Нематеріальні активи:  |              |                                |                               |
| залишкова вартість   | 1000         | 2864                           | 3120                          |
| первісна вартість  | 1001         | 3453                           | 3884                          |
| накопичена амортизація   | 1002         | (589)                          | (764)                         |
| Незавершене будівництво  | 1005         | 414                            | 553                           |
| Основні засоби:  |              |                                |                               |
| залишкова вартість   | 1010         | 25288                          | 24813                         |
| первісна вартість  | 1011         | 58237                          | 58569                         |
| знос   | 1012         | (32949)                        | (33756)                       |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015         | 10                             | 11                            |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020         |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції:  |              |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         |                                |                               |
| інші фінансові інвестиції  | 1035         |                                |                               |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040         |                                |                               |
| Відстрочені податкові активи   | 1045         |                                |                               |
| Інші необоротні активи   | 1090         |                                |                               |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1095</b>  | <b>28576</b>                   | <b>28497</b>                  |
| <b>II. Оборотні активи</b>   |              |                                |                               |
| Запаси   | 1100         | 5691                           | 3816                          |
| Векселі одержані   | 1120         |                                |                               |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги  | 1125         | 1131                           | 716                           |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами  | 1130         | 63                             | 144                           |
| з бюджетом   | 1135         |                                |                               |
| за виданими авансами   | 1136         |                                |                               |
| з нарахованих доходів  | 1140         |                                |                               |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145         |                                |                               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155         | 312                            | 339                           |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160         |                                |                               |
| Грошові кошти та їх еквіваленти:   | 1165         | 21                             | 12                            |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170         | 11                             | 11                            |
| Інші оборотні активи   | 1190         | 325                            | 185                           |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1195</b>  | <b>7554</b>                    | <b>5223</b>                   |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для<br/>продажу, та групи вибуття</b>                                | <b>1200</b>  | <b>0</b>                       | <b>63</b>                     |
| <b>Баланс</b>  | <b>1300</b>  | <b>36130</b>                   | <b>33783</b>                  |

## Продовження додатку Б

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітної періоду | На кінець звітної періоду |
|--|-------------|----------------------------|---------------------------|
| 1  | 2           | 3                          | 4                         |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                            |                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 11234                      | 11234                     |
| Капітал у дооцінках  | 1405        |                            |                           |
| Додатковий капітал   | 1410        | 15501                      | 15501                     |
| Резервний капітал  | 1415        |                            |                           |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | (1849)                     | (1812)                    |
| Неоплачений капітал  | 1425        |                            |                           |
| Вилучений капітал  | 1430        |                            |                           |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>24886</b>               | <b>24923</b>              |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                            |                           |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        |                            |                           |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | 4701                       | 4698                      |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        |                            |                           |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        |                            |                           |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        |                            | 141                       |
| Цільове фінансування   | 1525        |                            | 3                         |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>4701</b>                | <b>4842</b>               |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                            |                           |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 2480                       | 776                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                                   | 1610        |                            |                           |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 196                        | 215                       |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 427                        | 408                       |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 442                        | 281                       |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 471                        | 451                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 2183                       | 1408                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        |                            |                           |
| Поточні забезпечення   | 1660        |                            |                           |
| Векселі видані   | 1605        |                            |                           |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        |                            |                           |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 344                        | 479                       |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>6543</b>                | <b>4018</b>               |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> |                            |                           |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>36130</b>               | <b>33783</b>              |

## ДОДАТОК В

**Звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)  
ТОВ «КОМПАС-ТУР»  
за 2021 рік**

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За попередній період |
|--|-----------|-------------------|----------------------|
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000      | 13959             | 18341                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)             | 2050      | (13004)           | (15924)              |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |                      |
| прибуток   | 2090      | 955               | 2417                 |
| збиток   | 2095      |                   |                      |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 5444              | 5865                 |
| Адміністративні витрати  | 2130      | (2763)            | (2398)               |
| Витрати на збут  | 2150      | (251)             | (225)                |
| Інші операційні витрати  | 2180      | (2655)            | (5030)               |
| <b>Фінансові результати від операційної діяльності:</b>                  |           |                   |                      |
| прибуток   | 2190      | 730               | 629                  |
| збиток   | 2195      |                   |                      |
| Доход від участі в капіталі  | 2200      |                   |                      |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | 1                 | 3                    |
| Інші доходи  | 2240      | 6                 | 95                   |
| Фінансові витрати  | 2250      | (105)             | (291)                |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255      |                   |                      |
| Інші витрати   | 2270      | (7)               | (4)                  |
| <b>Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:</b>   |           |                   |                      |
| прибуток   | 2290      | 625               | 432                  |
| збиток   | 2295      |                   |                      |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                    | 2300      | (437)             | (396)                |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування          | 2305      |                   |                      |
| Надзвичайні:   |           |                   |                      |
| доходи   | 2310      | 114               | 1                    |
| витрати  | 2315      |                   |                      |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                                      |           |                   |                      |
| прибуток   | 2350      | 302               | 37                   |
| збиток   | 2355      |                   |                      |
| <b>Елементи операційних витрат</b>                                       |           |                   |                      |
| Найменування показника   | Код рядка | За звітний період | За попередній період |
| Матеріальні затрати  | 2500      | 1811              | 3980                 |
| Витрати на оплату праці  | 2505      | 6912              | 7497                 |
| Відрахування на соціальні заходи   | 2510      | 2709              | 2913                 |
| Амортизація  | 2515      | 1438              | 1096                 |
| Інші операційні витрати  | 2520      | 1712              | 1279                 |
| Разом  | 2550      | 14582             | 16765                |

## ДОДАТОК Д

**Звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)  
ТОВ «КОМПАС-ТУР»  
за 2020 рік**

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За попередній період |
|--|-----------|-------------------|----------------------|
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000      | 18341             | 15423                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)             | 2050      | (15924)           | (13468)              |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |                      |
| прибуток   | 2090      | 2417              | 1955                 |
| збиток   | 2095      |                   |                      |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 5865              | 5293                 |
| Адміністративні витрати  | 2130      | (2398)            | (2093)               |
| Витрати на збут  | 2150      | (225)             | (215)                |
| Інші операційні витрати  | 2180      | (5030)            | (5825)               |
| <b>Фінансові результати від операційної діяльності:</b>                  |           |                   |                      |
| прибуток   | 2190      | 629               |                      |
| збиток   | 2195      |                   | (885)                |
| Доход від участі в капіталі  | 2200      |                   |                      |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | 3                 |                      |
| Інші доходи  | 2240      | 95                |                      |
| Фінансові витрати  | 2250      | (291)             | (358)                |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255      |                   |                      |
| Інші витрати   | 2270      | (4)               | (14)                 |
| <b>Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:</b>   |           |                   |                      |
| прибуток   | 2290      | 432               |                      |
| збиток   | 2295      |                   | (1257)               |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                    | 2300      |                   | 234                  |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування          | 2305      |                   |                      |
| Надзвичайні:   |           |                   |                      |
| доходи   | 2310      | 1                 | 20                   |
| витрати  | 2315      |                   |                      |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                                      |           |                   |                      |
| прибуток   | 2350      | 37                |                      |
| збиток   | 2355      |                   | (1039)               |
| <b>Елементи операційних витрат</b>                                       |           |                   |                      |
| Найменування показника   | Код рядка | За звітний період | За попередній період |
| Матеріальні затрати  | 2500      | 3980              | 3460                 |
| Витрати на оплату праці  | 2505      | 7497              | 8005                 |
| Відрахування на соціальні заходи   | 2510      | 2913              | 2942                 |
| Амортизація  | 2515      | 1096              | 561                  |
| Інші операційні витрати  | 2520      | 1279              | 1243                 |
| Разом  | 2550      | 16765             | 16211                |

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Попов Микола Миколайович, студент 2 курсу магістратури, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою, адреса електронної пошти [porov83nik@gmail.com](mailto:porov83nik@gmail.com),

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Розробка інвестиційної стратегії ТОВ «Граномеліт» як умова зміцнення економічної безпеки» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) \_\_\_\_\_