

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки
Кафедра менеджменту та економічної безпеки**

**МОНІТОРИНГ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА МЕТОДИ ЇХ
ЗАПОБІГАННЯ**

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
2 курсу денної форми навчання
Надії ІРЗИ

Науковий керівник
доцент, кандидат наук з держ.упр.
Наталія МИХАЛІЦЬКА

Рецензент
Директор ТзОВ «Ай Травел Бус»
Володимир ТЕРАЗ

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
«____»____2024 р., протокол № ____

Завідувач кафедри менеджменту та
економічної безпеки

(підпис)

Львів
2024

АНОТАЦІЯ

ІРЗА Н. Моніторинг загроз економічній безпеці функціонування підприємств та методи їх запобігання. — Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». — Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі проведено теоретичне дослідження економічної безпеки підприємства, основних її видів загроз, а також моніторинг економічних загроз на підприємстві. У другому розділі проведено аналіз господарської діяльності та системи економічної діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус», основні загрози, та методи їх запобігання. У третьому розділі запропоновано удосконалення методів запобігання основних загроз на підприємстві ТзОВ «Ай Травел Бус».

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, моніторинг загроз економічній безпеці підприємства, загрози, кадрова безпека, персонал.

ABSTRACT

IRZA N. Monitoring of threats to economic security of enterprises and methods of their prevention. — Manuscript.

Research on the master's degree in specialty 073 «Management». — Lviv State University of Internal Affairs, MIA of Ukraine, Lviv, 2024.

The first section conducts a theoretical study of economic security of the enterprise, the concept and types of threats to economic security of enterprises as well as monitoring of threats to economic security of the enterprise. The second section analyzes the economic activity and economic security system of LLC «I Travel Bus», monitoring its main threats, methods of their prevention. The third section proposes to improve the methods of counteracting threats to economic security of LLC «I Travel Bus».

On the basis of elaboration of theoretical and practical materials the corresponding conclusions are made and concrete offers are proved.

Key words: economic security of the enterprise, monitoring of threats to the economic security of the enterprise, threats, personnel security, personnel.

ЗМІСТ

ВСТУП		4
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА	7
	1.1. Суть та ознаки економічної безпеки підприємств	7
	1.2. Поняття та види загроз економічній безпеці на підприємстві	11
	1.3. Моніторинг загроз економічній безпеці підприємств	14
	Висновки до першого розділу	16
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МОНІТОРИНГ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ ТзОВ «АЙ ТРАВЕЛ БУС»	17
	2.1. Особливості діяльності та система управління ТзОВ «Ай Травел Бус»	17
	2.2. Аналіз господарської діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус»	23
	2.3. Аналіз загроз економічній безпеці ТзОВ «Ай Травел Бус»	31
	Висновки до другого розділу	38
РОЗДІЛ 3.	УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПРОТИДІЇ ЗАГРОЗАМ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТзОВ «АЙ ТРАВЕЛ БУС»	41
	3.1. Формування фінансової стратегії для забезпеченні економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус»	41
	3.2. Удосконалення методів управління інформаційними загрозами системи економічної діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус»	47
	Висновки до третього розділу	52
ВИСНОВКИ		54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		57
ДОДАТКИ		

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах російської агресії найвищим пріоритетом діяльності підприємства є мінімізації рівня невизначеності, зміцнення економічної безпеки та забезпечення реалізації стратегічних цілей. Кожне підприємство є відкритою соціальною системою, тому у взаємодії з зовнішнім середовищем можливі випадки появи факторів, які можуть дестабілізувати умови ведення бізнесу та ризики, які впливатимуть на досягнення комерційних інтересів.

Сучасні складні умови ведення бізнесових операцій вимагають від суб'єктів підприємницької діяльності досліджувати зовнішні чинники, які впливатимуть на ефективне функціонування з метою недопущення зовнішніх загроз економічної безпеки підприємства. Забезпечення на належному рівні економічної безпеки підприємства дозволить максимізувати результативність його діяльності, досягти більшої продуктивності, захистити активи та права, раціонально використовувати наявні ресурси. Не існує універсального алгоритму забезпечення абсолютної гарантії безпеки підприємства, адже підприємства здійснюючи свою діяльність, перебувають в умовах різноманітних загрозах, які є під впливом внутрішніх і зовнішніх середовищ, тому проблема збереження ефективної економічної безпеки є актуальною в умовах невизначеності, а своєчасний моніторинг загроз, а також заходів, які б забезпечували ефективність власної економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженням основ економічної безпеки підприємства, класифікації її загроз, проведення моніторингу її небезпек, а також пошук методів для їх усунення здійснювали такі науковці: З. Б. Живко [1], С. І. Мельник [2], М. І. Копитко [3], В. Г. Алькема [4] та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних підходів моніторингу загроз економічній безпеці підприємств та виокремлення методів їх запобігання в умовах невизначеності.

Для досягнення поставленої мети визначені такі **завдання**:

- визначити суть та ознаки економічної безпеки підприємства;
- дослідити поняття та види загроз економічній безпеці підприємства;
- охарактеризувати моніторинг загроз економічній безпеці підприємства;
- дослідити господарську діяльність підприємства;
- оцінити систему економічної безпеки підприємства, моніторинг основних її загроз та методів їх запобігання;
- охарактеризувати формування фінансової стратегії у забезпеченні економічної безпеки у підприємстві та вдосконалення методів захисту інформаційного середовища підприємства.

Об’єктом дослідження є моніторинг загроз економічній безпеці ТзОВ «Ай Травел Бус».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та практичних інструментів щодо моніторингу загроз економічній безпеки функціонування підприємств та методів їх запобігання.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі для дослідження теоретичних основ моніторингу загроз економічній безпеці підприємства були використані методи системного аналізу та синтезу; аналіз системи економічної безпеки та моніторинг основних загроз ТзОВ «Ай Травел Бус» здійснювався за допомогою методів лінійного масштабування, дисперсійного аналізу, методу головних компонентів та SWOT-аналіз; для удосконалення методів протидії загрозам економічній безпеці ТзОВ «АЙ ТРАВЕЛ БУС» використовувався метод факторного аналізу, статистичний аналіз та графічні методи.

Інформаційна база дослідження. Джерелами інформації для проведення дослідження є монографії, наукові статті, законодавчі акти, статистичні та аналітичні матеріали, інформаційні дані з мережі Інтернет, власні авторські розрахунки на підставі фінансової звітності ТзОВ «Ай Травел Бус».

Апробація результатів дослідження. Моніторинг загроз економічній безпеці підприємства. Участь у XV Міжнародній науково-практичній конференції «Selfdevelopment: the key to success and personal growth», 09-11 грудня 2024 р., Пловдив, Болгарія.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 62 сторінках. Робота містить 14 рисунків, 14 таблиць, список літератури 53 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Суть та ознаки економічної безпеки підприємств

Формування дієвої системи економічної безпеки підприємства ґрунтується на методичних аспектах теорії безпеки, наявності механізму поетапного та послідовного забезпечення безпеки як сукупності дотримання правових норм та законодавчих актів, використання методів мотивації та стимулювання, вчасного реагування на небезпеки, ризики, загрози, використання можливостей для досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених завдань підприємства. Підприємства, які ефективно виконують свої функції є основою економічної системи країни, які мають вплив на забезпечення економічного розвитку, фінансової стабільності підприємства. Для ефективного досягнення цих завдань, потрібно забезпечити власну економічну безпеку, особливо у нинішніх умовах.

Економічна безпека підприємства - це захищеність його діяльності від зовнішнього і внутрішнього середовища, а також здатність уникати різних варіантів небезпек або ж спроможність пристосуватись до існуючих умов, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Зміст даного трактування, містить у собі систему вимірювання, яка забезпечує конкурентоспроможність і економічну стабільність підприємства, а також сприяють добробуту працівників [5]. Немає єдиного визначення поняття «економічна безпека підприємства», адже ця проблематика є різносторонньою, а тому автори визначають цей термін через призму проблеми, яку досліджують. Еволюція поняття «економічна безпека підприємства» включає декілька етапів, які відображають зміни у трактування поняття та можливих загроз економічній безпеці на підприємстві (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Еволюція поняття «економічно безпека підприємства» [5]

Етапи	Роки	Трактування поняття	Загрози економічній безпеці на підприємстві
I	1991-1997 (Голіков І. В.)	Забезпечення умов збереження конфіденційної інформації та інших секретів підприємств.	Загрози виступають зі сторони персоналу на підприємстві.
II	1998-1999 (Абалкін Л. І.)	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища.	Найбільший вплив на економічну безпеку діяльність сприяє держава.
III	1999-2001 (Бінько І. Ф.)	Розгляд економічної безпеки, як окремі аспекти господарської діяльності.	Загрози виникають від конкретного профілю господарської діяльності.
IV	1999-2001 (Євдокімов Ф. І.)	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства.	Виникають як і зовнішні, так і внутрішні загрози
V	2002-2005 (Сухоруков А. І.)	Економічна ефективність підприємства ідентифікується з ефективним його функціонування у ситуації ризику.	Небезпеку становлять негативні впливи зі сторони зовнішнього середовища.
VI	2005-сьогодення (Шлемко В. Т.)	Робляться спроби розглянути економічну безпеку підприємства залежно від галузевої приналежності підприємства.	Загрози виникають як від зовнішнього, так і від внутрішнього середовища.

Спільними ознаками, провівши аналіз наукових підходів, для визначення трактувань «економічна безпека підприємства» є: економічна безпека підприємства, яка слугує для захисту від загроз; потенціал

підприємства впливає, на рівень економічної безпеки підприємства, стабільна діяльність підприємства забезпечується виконанням завдань його економічної безпеки.

Основні характеристики поняття «економічна безпека підприємства» у розрізі критерій її формувань відображено на рис.1.1.



Рис. 1.1. Основні характеристики поняття «економічна безпека підприємства» [2]

Отже, економічна безпека підприємства – це стан найбільшого використання корпоративних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства у будь-який час. Сукупність якісних та кількісних показників, основним з яких є рівень економічної

безпеки, характеризують економічну безпеку підприємства. Підприємству потрібно забезпечувати безпеку своїх функціональних складових для отримання максимального рівня економічної безпеки. Функціональні складові економічної безпеки підприємства – це сукупність основних напрямів його економічної безпеки, що відрізняються своїм змістом [6].

Основними складовими економічної безпеки підприємства є [6]:

- 1) фінансова складова спрямована на забезпечення високої фінансової ефективності;
- 2) організаційно-правова складова забезпечує високу ефективність організаційної структури;
- 3) інформаційна складова економічної безпеки відповідає за забезпечення інформаційного захисту;
- 4) силова складова економічної безпеки підприємства полягає у забезпеченні безпеки персоналу;
- 5) політико-правова складова відповідає за якісну правову захищеність усіх аспектів діяльності підприємства та дотримання чинного законодавства;
- 6) техніко-технологічна складова відповідає за забезпечення технологічної незалежності підприємства і досягнення високої конкурентоспроможності його технологічного потенціалу.

Визначені складові економічної безпеки підприємства, враховуючи особливості діяльності підприємства, сприяють найбільш точній оцінці рівня його економічній безпеці, враховуючи основні фактори впливу. Варто наголосити, що важливість та ефективність кожної складової може змінюватись залежно від етапу життєвого циклу підприємства та періоду за який здійснюється аналіз показників економічної безпеки. Реалізація функціональних складових сприяє забезпеченню надійного функціонування та захисту підприємства від зовнішніх загроз та викликів. Економічна безпека підприємства зміцнює внутрішній потенціал, забезпечує фінансову стійкість, сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції, створює перспективи для розвитку та досягненню стратегічних цілей підприємства.

1.2. Поняття та види загроз економічній безпеці на підприємстві

Для якісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства потрібен відповідний інструмент. Критерій економічної безпеки повинен задовольняти таким умовам:

- наявність чітких меж;
- зіставленість оцінок рівня економічної безпеки одного підприємства, а також підприємств різних галузей;
- універсальність, доступність і простота методики розрахунку, яка ґрунтується на наявних облікових даних.

У випадку можливого настання ситуації, що несе за собою шкідливі наслідки, та при якій виникає стан неможливості усунення причин, розпочинається небезпека економічної безпеки на підприємстві. При втраті між рівнем можливого впливу фактору та застосування способів захисту від цих факторів, виникає стан, який можна оцінювати як загроза для безпеки на підприємстві.

К. В. Попович стверджує, що «загрозу слід розглядати потенційну, не проявлену, проявлену в прихованому стані небезпеку, яка проявляється в реалізації ризику» [7]. Однак, не всі вчені розділяють думку К. В. Попович. Науковець Т. В. Романчик запевняє, що якщо небезпека – це стан, то загроза – дія, що підвищує ймовірність небезпеки на підприємстві, яка наблизить їх до негативних результатів [8].

У наукових працях, немає одноголосної думки про співвідношення понять «загроза» та «ризик». Одні є прихильниками думки, що це тотожні поняття, а інші стверджують, що ці поняття потрібно розмежовувати. Але однозначно ці поняття мають між собою взаємозв'язок в структурі економічної безпеки на підприємстві.

Так, В. А. Ліпкан вказує, що загроза – яка почала реалізовуватись за небажаним сценарієм, або заздалегідь відомий несприятливий розвиток подій, що відповідно виходить за рамки поняття нормальної невизначеності в умовах

господарської діяльності [8]. У довіднику Ч. Д. Вебстера «ризик» має поняття, як небезпека, яка спричинить можливість збитку [8]. А у повсякденному житті ризик – можливість настання несприятливих подій [8].

Беручи, до уваги схожість трактувань ризику, існують обов’язкові умови для існування ризику, а саме:

- можливість випадкової події, з негативними наслідками;
- моральний, матеріальний та інший збиток, що може сприяти негативними наслідками;
- діяльність суб’єкта економіки, що пов’язана з цими подіями [8].

З перелічених ознак конкретизується, розмежування термінів «ризик» та «загроза». О. Ляшенко запевняє, що ці поняття віддзеркалюють деякі актуальні теперішні події, в той час як «небезпека» вказує на ймовірну подію, що може не відбутись [7]. Л. Л. Калініченко стверджує, що «ризик і загроза є формами небезпеки, що за своїми ознаками зменшує рівень безпеки» [8].

Проаналізувавши наукові статті, можемо зробити висновок, що поняття «небезпека», «ризик» та «загроза» не є рівнозначними, і мають певний взаємозв’язок в системі економічної безпеки (рис 1.2).

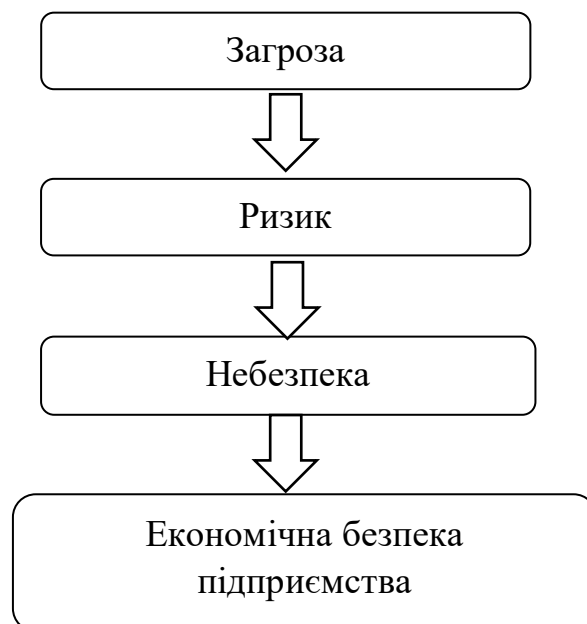


Рис. 1.2. Взаємозв’язок небезпеки, загрози, ризику в системі економічної безпеки підприємства [8]

Для чіткого визначення основних видів загроз існує систематизована кваліфікація, що значно полегшує їхню ідентифікацію.

Загрози економічної безпеки на підприємстві можна поділити за [9]:

- 1) за сферою виникнення: адміністративно – законодавчі; екологічні; галузеві, ринкові, соціально – демографічні; політико – правові;
- 2) за характером впливу: загрози прямої та непрямой дії;
- 3) за джерелом виникнення: суб'єктивні та об'єктивні загрози;
- 4) за місцем виникнення: зовнішнє та внутрішнє середовище;
- 5) за функціональними складовими економічної безпеки підприємства: комерційні, фінансові, кадрові, інтелектуальні, маркетингові.

Також, слід розглянути особливості загроз в умовах війни, адже на сьогоднішній час це тема є актуальною. До особливостей загроз в умовах війни можемо віднести:

- деструкція інфраструктури: руйнування виробничих потужностей, транспортних шляхів;
- зростання витрат: дефіцит палива, сировини, підвищення цін;
- зниження попиту: зменшення купівельної спроможності населення;
- посилення кіберзагроз: атаки на інформаційні системи підприємства;
- ризики фізичної безпеки підприємства.

Тому для їх своєчасного виявлення цих загроз, існують такі запобігання, як:

- розробка системи моніторингу загроз;
- створення антикризових планів;
- впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності;
- диверсифікація джерел фінансування, постачання та ринків збуту.

Класифікація загроз сприяє швидкому їх виявленню, своєчасно вживати відповідних заходів їх нейтралізації, а також забезпечувати вживання комплексу дій для усунення наслідків загроз.

1.3. Моніторинг загроз економічної безпеки підприємств

Через негативні зміни, які відбувається у сучасні економіці, а саме: введення воєнного стану; зростання корупції; недобросовісна ринкова конкуренція; зміни у законодавстві, спричинили виникненню загроз для ефективного створення та ведення бізнесу. Моніторинг загроз економічної безпеки підприємств сприяє швидкій та дієвій протидії від них. Розглянемо декілька трактувань науковців щодо терміну «моніторинг».

Так, А. Шишкін визначає моніторинг як сукупність прийомів відстеження оцінки, аналізу та прогнозуванні соціально - економічних процесів, пов'язаних із змінами, а також збиранню та обробки інформації й підготовка рекомендацій стосовно розвитку [10].

Основними цілями моніторингу є [11]:

- 1) оцінка захищеності всіх ресурсів підприємства;
- 2) зміни складових ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства;
- 3) визначення причин, загроз, дій, характеру загрозливих чинників на стан ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства;
- 4) прогнозування наслідків негативних дій на окремі складові ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства;
- 5) розробка прогнозів зміни стану ресурсного забезпечення на підприємстві.

Важливо у теперішній час розглядати особливості моніторингу загрозі в умовах війни, а саме:

- підвищення уваги та безпеки логістики та постачання;
- аналіз ризиків від руйнувань критичної інфраструктури;
- відстеження змін у міжнародних ринках, впливу санкцій чи експортно-імпортних обмежень
- моніторинг кіберзагроз, оскільки війна підвищує ризик хакерських атак.

Тому, для кожного з підприємств, які функціонують в умовах війни, потрібно швидко реагувати на загрози, а також їх запобіганню. Реагування на загрози в умовах війни:

- створення антикризових планів для ключових сценаріїв ризиків;
- диверсифікація діяльності, ресурсів та постачальників;
- використання страхових механізмів для мінімізації витрат;
- залучення інвестицій в кібербезпеку та технологічну модернізацію.

Господарська діяльність її моніторинг та аналіз ґрунтується на певних принципах [12]: оперативності, комплектності та системності. Аналізуючи зовнішні та внутрішні зміни на підприємстві, що можуть загрожувати його функціонуванню, вимагають застосуванню чітких методів, а також методика моніторингу забезпечення економічних безпеки підприємств повинна бути забезпечена інформаційною базою.

Для аналізу зовнішнього середовища використовують : PEST - аналіз, SWOT - аналіз, метод 5x5 Мексона А. Х., а також експертні, прогностичні та економічно - статистичні методи [10]. Для моніторингу внутрішнього середовища: показники ефективності його наявних економічних ресурсів; матрицю: «Ймовірність посилення факторів – вплив факторів на підприємство Вілсона Дж. Х.» [10].

Проведення і планування аналізу загроз економічної безпеки підприємства виконується у кілька етапів [11]:

- I етап – підготовчий: Постановка цілей моніторингового дослідження; ідентифікація загроз відповідно до часового простору їх появи;
- II етап – польова стадія дослідження: Підготовка та збір інформації, що охарактеризує стан об'єкта моніторингу;
- III етап – обробка та збір інформації: Розробка технічних та економічних показників підприємства на прогнозований період;
- IV етап – складання рекомендацій: Обробка пропозицій щодо нейтралізації загроз показників економічної безпеки підприємства.

Висновки до першого розділу

1. На функціонування українських підприємств прямий вплив здійснює внутрішнє та зовнішнє середовище. Пандемія COVID-19, впровадження карантину, повномасштабне вторгнення, збільшення корупції, змусили українських підприємств по-новому розглянути питання забезпечення захисту економічної безпеки підприємств. У наукових статтях немає єдиного трактування поняття «економічна безпека підприємства». Вчені, трактують це поняття з кількох підходів: захисту від загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, збереження та захист комерційної таємниці та реалізації інтересів.

2. Протягом усієї діяльності, підприємство перебуває у стані можливої небезпеки. Для чіткого визначення відрізняють три види: «загроза», «ризик» та «небезпека». Ці трактування не є тотожними, тому кожен із них має свою характеристику та ознаки. Для полегшення та швидкого виявлення ймовірних загроз, науковці систематизували класифікацію загроз, які у свою чергу поділяються: за місцем виникнення; за сферою виникнення; за характером впливу та джерелом виникнення.

3. Будь-якому підприємству, аби уникнути ймовірній небезпеці, потрібно проаналізувати та ідентифікувати власну економічну безпеку, а також провести план дій, для своєчасного виявлення чи попередження загрозі. Аналіз економічної безпеки підприємства проводиться у кілька етапів, з урахування його основних складових та особливостей функціонування. Моніторинг загроз економічної безпеки підприємств потрібно здійснюватися на постійній основі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТзОВ «АЙ ТРАВЕЛ БУС» ТА МОНІТОРИНГ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ

2.1 Особливості діяльності та система управління ТзОВ «Ай Травел Бус»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Ай Травел Бус» сучасне та молоде підприємство, яке розпочало свою діяльність у 2018 році, проте вже є лідером у Львівській області з наданням пасажирських автобусних перевезень. ТзОВ «Ай Травел Бус» діє на підставі юридичної особи, а також згідно своєї діяльності дотримується законодавства, та міжнародного права. Установчим документом підприємства є статут. Статутний капітал ТзОВ «Ай Травел Бус» становить 200 тис. грн.

Місією товариства ТзОВ «Ай Травел Бус» є отримання прибутку, а також надання безпечних, комфортабельних та доступних перевезень по Україні, а також по Європі. Предметом підприємства є надання послуг доставки пасажирів та їх багаж до місця призначення. ТзОВ «Ай Травел Бус» надаючи послуги пасажирських перевезень використовує сучасний підхід до кожного пасажира, а також завдяки новітнім, модернізованим та комфортабельними автобусами кожен клієнт відчуває свою подорож зручною та незабутньою, а завдяки висококваліфікованому персоналу, подорож пройде безпечно.

Умови воєнного стану вимагають від пасажирських перевізників додаткових зусиль для забезпечення безпеки пасажирів та підтримки свого бізнесу в умовах невизначеності. Специфікою ТзОВ «Ай Травел Бус» є регулярне перевезення пасажирів незалежно від пори року та інших обставин, які б могли ускладнити діяльність підприємства, тому компанія працює на постійній основі.

Відомості про підприємство [13]

Код за ЄДРПО	42304212
Фактична адреса	Львівська обл., Яворівський р-н., м. Яворів, вул.Партизанська,13
Контактний номер телефону	+380 (97) 329 9490
Електронна пошта	itravelbus@ukr.net
Сайт	https://www.itravel-bus.com

ТзОВ «Ай Травел Бус» знаходиться у м. Яворів, Львівської області, де є розвинута інфраструктура, поруч з магазинами, кафе та автостанцією. Таке розташування допомагає компанії збільшити кількість своїх пасажирів.

Основними видами діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус» є [9]

- інший пасажирський наземний транспорт;
- торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами;
- торгівля іншими автотранспортними засобами;
- технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів.

ТзОВ «Ай Травел Бус» має власний офіс, де знаходиться і диспетчерське бюро, а також компанія має власну автобусну базу, яка слугує компанії сервісом, де механіки мають змогу виправити технічні та механічні несправності у автобусах. Підприємство працює цілодобово та без вихідних. У ТзОВ «Ай Травел Бус» можна як і придбати квиток, так і здійснити бронювання з оплатою при посадці. Також, підприємство має свій особистий сайт, що набагато може полегшити бронювання чи купівлю квитка для клієнта. Підприємство також, активно використовує соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook, TikTok для реклами та продажу своєї продукції. Також, компанія використовує Viber, Telegram, Signal, WhatsApp для цілодобового спілкування з потенційними клієнтами.

В сучасних умовах ринок пасажирських автобусних перевезень повинен бути готовий до змін законодавства та правил, які регулюють діяльність пасажирських перевізників, відповідати вимогам технічної безпеки,

співпрацювати з органами державної влади, сприяти вирішенню конфліктних ситуацій та забезпечувати максимальну безпеку для персоналу та пасажирів.

Розглянемо організаційну структуру ТзОВ «Ай Травел Бус» (рис. 2.1).

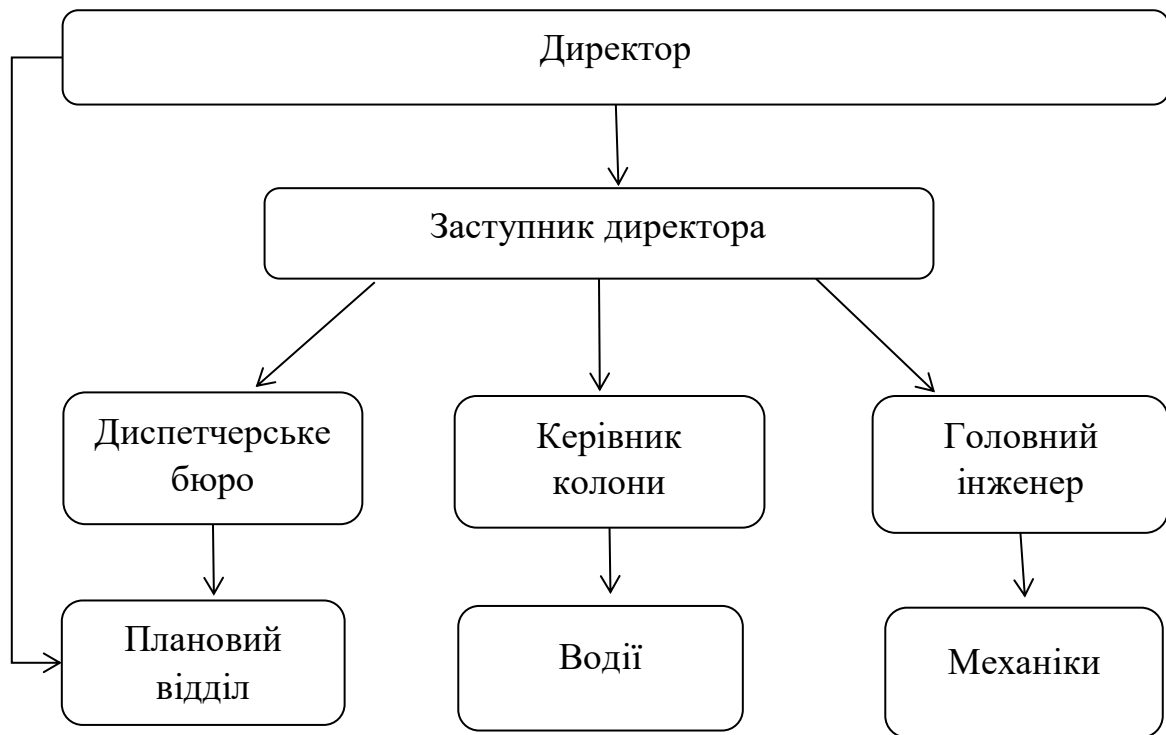


Рис.2.1. Організаційна структура ТзОВ «Ай Травел Бус».

Джерело: побудовано автором на підставі [13]

Організаційна структура підприємства є лінійно - функціональною, що поєднує в собі лінійні підрозділи, що відповідають за економічну діяльність компанії з підрозділами, які виконують функцію управління всередині товариства. Директор компанії ТзОВ «Ай Травел Бус» є головним менеджером товариства, який охоплений бажанням отримати максимальний прибуток, зміцнити конкурентні позиції, забезпечити процвітання свого бізнесу. З цією метою у товаристві основний акцент робиться на системі управління персоналом, що сприяє конкурентоспроможності підприємства та позитивно впливає на її репутацію.

Заступник директора підпорядковується директору та організовує роботу функціональних структурних підрозділів. На безпосередніх виконавців

завдань здійснюють вплив безпосередні керівники, які несуть відповідальність та контроль за виконання поставлених завдань. Відповідно до структури управління лінійну координацію роботи товариства здійснює директор, а функціональну організацію та розподіл обов'язків здійснюють керівники структурних підрозділів.

В обов'язки диспетчерського бюро входить контроль, облік та координація обліку роботи водіїв та транспортних засобів у середині підприємства. Також диспетчерське бюро зобов'язується оформляти замовлення, контролювати завантаженість транспортного засобу, а також заповнення дорожніх листів, вихідної документації для водіїв.

Завдання планового відділу полягає у аналізі діяльності підприємства, розробка перспективних планів підприємства, а саме маршрути, ціни за для здорової конкурентоспроможності підприємства. Головний інженер відповідає за технічний стан транспорту, а у свою чергу керівник колони забезпечує наявність водіїв.

Ринок пасажирських автобусних перевезень в умовах воєнного стану є складним та непередбачуваним, змінився через обмеження перевезення або заборонені певні маршрути, спостерігається зміна попиту на транспортні послуги. Умови воєнного стану можуть призвести до збільшення кількості інцидентів та аварій на дорогах, терористичних актів та інших небезпечних ситуацій [2]. ТзОВ «Ай Травел Бус» протягом свого існування зарекомендувало себе як надійного та відповідального перевізника, який несе відповідальність за свої обов'язки.

Компанія здійснює перевезення більше шести рейсів на території Польщі та України, але найбільшої популярності серед продажів займає рейс «Херсон - Єлена Гура». Найбільшою перевагою цього рейсу є те, що він охоплює найвідоміші міста та аеропорти Польщі та допомагає пасажиром за мінімальну кількість часу добратись до місця висадки, наприклад, такі як:

- Жешів (аеропорт);
- Краків (аеропорт);

- Катовіце (аеропорт);
- Ченстохова (аеропорт);
- Вроцлав;
- Легниця;
- Єлена Гура.

Незважаючи, на великий кілометраж, рейс «Херсон - Єлена Гура» здійснюється без пересадок. Схематична карта маршруту рейсу «Херсон - Єлена Гура» (рис. 2.2).

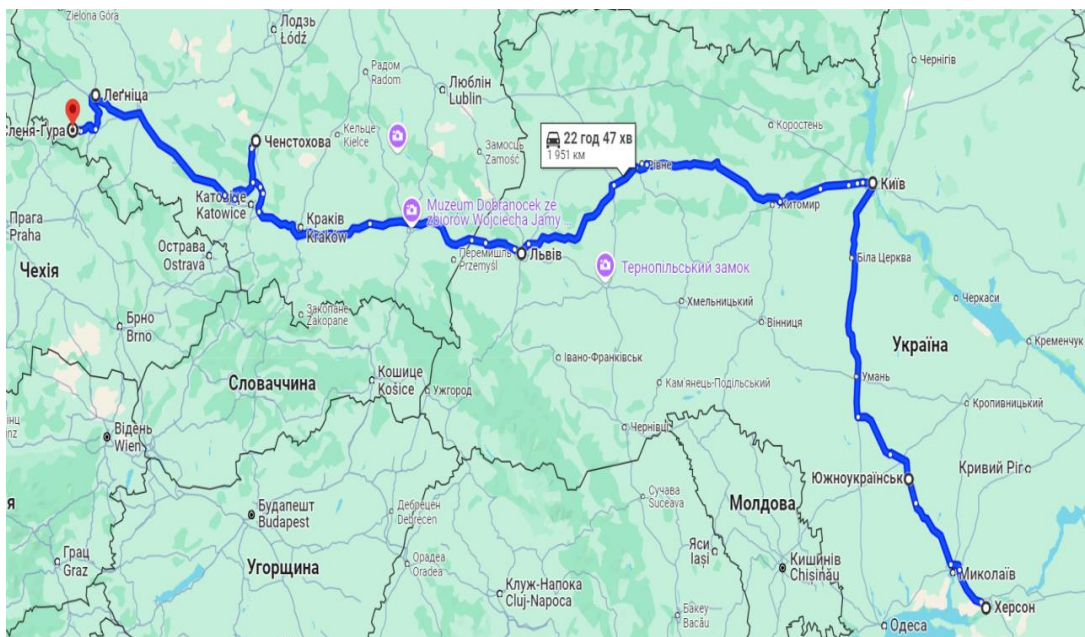


Рис. 2.2. Схематична карта рейсу «Херсон - Єлена Гура» [25]

Загальний кілометраж займає ≈ 1980 км., а загальний час в дорозі становить ≈ 23 год. Оскільки рейс має заїзди у відомі міста Польщі та України, середня чисельність пасажирів за один рейс становить 63 особи, що повністю перекриває всі витрати перевізника.

Крім, цього рейсу набуває популярності рейс, який відносно недавно був відкритий. Великою перевагою рейсу «Херсон - Варшава», є те що цей рейс здійснюється у маловідомі міста Польщі, але у який є також багато клієнтів, які не мають можливості добиратись до більш розвинутих міст Польщі. Схема руху рейсу «Херсон - Варшава» (рис. 2.3).

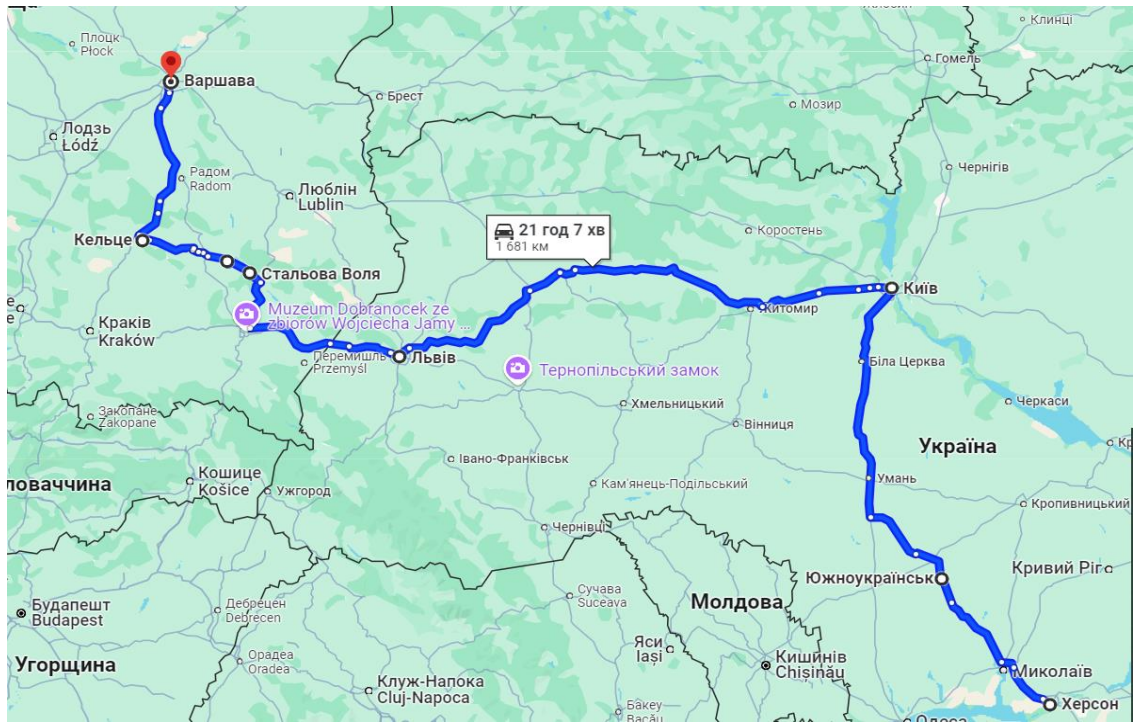


Рис. 2.3. Схематична карта рейсу «Херсон - Варшава» [23]

Кілометраж даного рейсу є орієнтовно 1681 км., і загальний час становить 21 год. Оскільки рейс є менший по кілометражу за минулий, тому аби підприємству відбилися всі витрати середня чисельність пасажирів має становити ≈ 40 пасажирів.

Цей рейс охоплює такі міста, як:

- Стальова Воля;
- Сандомеж;
- Кельце;
- Груєць;
- Радом;
- Варшава (аеропорт).

Особливостями роботи цього підприємства під час війни є те, що навіть у скрутні часи ТзОВ «Ай Травел Бус», знаходить виходи з будь-якої ситуації. Наприклад, на початку повномасштабної війни ТзОВ «Ай Травел Бус», взяв собі за мету допомогти евакуювати мирне населення з небезпечних зон до більш безпечних регіонів України, та Польщі. Також, у сучасних умовах коли ворог завдає ракетні удари, і відбувається пошкодження інфраструктури

(доріг, мостів), компанія завжди шукає інші логістичні маршрути, аби здійснювати рейси без затримок. ТзОВ «Ай Травел Бус» відрізняється вмінням бути гнучкими, а також швидкою адаптацією до екстрених умов.

2.2. Аналіз господарської діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус»

На міцність економічної безпеки підприємства впливають чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішні чинники економічної безпеки включають широкий спектр аспектів, які опосередковано впливають на діяльність товариства, проте можуть створити загрози для фінансової стійкості, здатності до розвитку та, загалом, на його безпеку для внутрішніх процесів. Внутрішні чинники економічної безпеки підприємства – це показники діяльності, які залежать від самого підприємства, характеризують сильні та слабкі сторони, впливають на фінансову незалежність, ділову репутацію, стійкість на ринку та загальну ефективність діяльності.

Проведемо аналіз внутрішнього середовища шляхом оцінки основних показників діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022-2023 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус»

за 2022-2023 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення, (+, -)	Відхилення, %
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн	7200	9702	2502	34,8
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	5040	6048	1008	20
3. Валовий прибуток, тис. грн	2160	3654	1494	69,1

продовження таблиці 2.1

4.Адміністративні витрати, тис. грн	720	970,2	250,2	34,8
4. Витрати на збут, тис. грн	360	485,1	125,1	34,8
5. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	1080	1028,7	-51,3	-4,8
6. Середня чисельність працівників, осіб.	7	13	6	85,7
7. Середня продуктивність праці, грн	1028571	746307	-282264	-27,4
8. Фонд оплати праці, тис. грн	504	1170	666	132,1
9. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	6000	7500	1500	25
10. Чистий прибуток (збиток), тис. грн	1656	1028,7	-627,3	-37,9

Джерело: складено на підставі фінансової звітності ТзОВ «Ай Травел Бус»

Отже, розглянуто динаміку доходів та витрат, з цього бачимо, що чистий дохід у 2023 році зріс на 34,75%, завдяки зростанню кількості перевезених пасажирів (+1780 осіб) та збільшенню середньої вартості квитка з 800 грн. до 900 грн. Це свідчить про позитивну динаміку попиту на послуги. Собівартість реалізованої продукції збільшилось на 20%, це пов'язано зі зростанням витрат на ресурси, необхідні для надання послуг. Незважаючи на це, зростання доходу було швидшим, ніж збільшення собівартості, що є позитивним сигналом. У 2023 році валовий прибуток збільшився 69,1% (1494000 грн.), що вказує на ефективніше управління основою діяльності компанії.

Що стосується операційних витрат, то адміністративні витрати зросли на 34,8%, зберігши пропорцію щодо доходів. Це вказує на стабільність управлінських витрат. Витрати на збут зросли на 34,8%, що пов'язане із

збільшення обсягів продажу. Частка витрат залишається незмінною, що свідчить про збереження ефективності збутових процесів.

Фонд оплати праці у 2023 році зріс 132,4%, що пов'язане із збільшенням кількості працівників (+6 осіб) та підвищення середньомісячної заробітної плати на 1500 грн. (25%). Середньорічна продуктивність праці знизилась на 27,4%, це сталося через збільшення персоналу, яке перевищило темп зростання доходу.

Фінансовий результат від операційної діяльності знизився на 4,8%, через суттєве збільшення фонду оплати праці, яке перевищило приріст валового прибутку. Чистий прибуток зменшився на 37,9%, це насамперед пов'язано із збільшенням витрат на оплату праці та помітним зниженням продуктивності працівників.

Проведемо аналіз операційних витрат ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники операційних витрат ТзОВ «Ай Травел Бус»
за 2022-2023 рр.

Вид показника	2022	2023	Відхилення, грн.	Відхилення , %
1. Матеріальні витрати, тис. грн	2016	2419,2	403,2	20
2. Витрати на оплату праці, тис. грн	504	1170	666	132,1
3. Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	110,88	257,4	146,52	132,1
4. Амортизація, тис. грн	504	604,8	100,8	20
5. Інші операційні витрати, тис. грн	1411,2	1693,44	282,24	20
6. Разом, тис. грн	5040	6048	1008	20

Джерело: складено на підставі фінансової звітності ТзОВ «Ай Травел Бус»

На підставі таблиці можна зробити висновок, що збільшення матеріальних витрат на 20%, що може бути пов'язане із подорожчанням

ресурсів або збільшення обсягів виробництва. Витрати на оплату праці зросли на 132,1% через збільшення заробітної плати, або збільшення працівників. Відрахування на соціальної заходи зросли на 132,1%, це обумовлено збільшенням витрат на оплату праці. Зростання амортизації, свідчить про оновлення основних засобів. Проаналізувавши основні фінансові показники підприємства, можемо провести аналіз показників основних засобів «Ай Травел Бус».

Основні засоби – це важлива складова багатства компанії та важливий та один із важливих складових розвитку підприємства [14]. Проаналізуємо показники ефективності використання стану основних засобів ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл. 2.3).

Таблиця. 2.3

Показники стану основних засобів ТзОВ «Ай Травел Бус»

Назва показників	Роки		Зміни
	2022	2023	
1. Коефіцієнт оновлення основних засобів, %	13,64	16,67	3,03
2. Коефіцієнт вибуття основних засобів, %	5	9,09	4,09
3. Коефіцієнт приросту основних засобів, %	10	9,09	-0,91
4. Коефіцієнт зносу основних засобів, %	27,27	29,17	1,9
5. Коефіцієнт придатності основних засобів, %	72,73	70,83	-1,9

Джерело: проведено розрахунки на підставі таблиці 2.1

Проведені розрахунки ефективності використання основних засобів свідчать про те, що коефіцієнт оновлення основних засобів зріс на 3,03%, що свідчить про збільшення інвестицій в основні засоби. Коефіцієнт вибуття також має тенденцію до зростання, що може бути результатом вибуття застарілих засобів. Коефіцієнт приросту зменшився, що вказує на

уповільнення оновлення основних засобів. В свою чергу, коефіцієнт зносу збільшився, що свідчить про часткове старіння активів. Коефіцієнт придатності основних активів зменшився, але залишається на високому рівні, що свідчить про задовільний стан основних засобів

З метою аналізу ефективності використання ресурсів ТзОВ «Ай Травел Бус», проведемо оцінку динаміки його ділової активності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки показників ділової активності ТзОВ «Ай Травел Бус»
за 2022-2023 рр.

Назва показника	2022 рік	2023 рік	Зміни
1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,06	2,77	0,71
2. Коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках	9	12,33	3,33
3. Коефіцієнт оборотності запасів	6	8,09	2,09
4. Коефіцієнт оборотності активів	0,72	0,97	0,25
5. Коефіцієнт оборотності власних активів	1,44	1,94	0,5

Джерело: проведено розрахунки на підставі таблиці 2.1

Коефіцієнт оборотності оборотних активів покращився на 0,71, що свідчить про ефективніше використання оборотних активів. Коефіцієнт оборотності запасів, також зріс це свідчить про збільшення продуктивності. Коефіцієнт оборотності активів у 2023 році зріс на 0,25, що свідчить про вищу ефективність використання активів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу, демонструє покращення використання ефективності власного капіталу.

Проведемо аналіз показників ліквідності ТзОВ «Ай Травел Бус».

1. Коефіцієнт поточної ліквідності

$$\text{Коефіцієнт поточної ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.1)$$

де, оборотні активи – це активи, які можуть бути перетворені до кінця року у гроші;

поточні зобов'язання – зобов'язання, які потрібно виконати до кінця року, такі як кредити, чи рахунки до сплати.

2. Коефіцієнт термінової ліквідності:

$$\text{Коефіцієнт швидкої ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.2)$$

Цей показник відображає здатність підприємства швидко покривати свої зобов'язання без урахованих запасів.

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$\text{Коефіцієнт абсл. ліквідності} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{фін.вкладення}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

Цей показник, відображає здатність перекрити всі свої зобов'язанням лише за допомогою найбільших ліквідних активів.

Проведемо аналіз динаміки показників ліквідності ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ліквідності ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022 - 2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Зміни
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	1,61	1,67	+0,06
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,29	1,33	0,04
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	0,23	-0,02

Джерело: проведено розрахунки на підставі таблиці 2.1

З даними таблиці, можна зробити висновок, що показники ліквідності показують відносно стійкий стан ТзОВ «Ай Травел Бус». Коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 році зріс з 1,61, до 1,67. Це вказує на покращення здатності підприємства покривати усі свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Коефіцієнт термінової ліквідності у 2023 році збільшився з 1,29 до 1,33, що також вказує на покращення здатності покривати зобов'язання за рахунок більш ліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився з 0,25 до 0,23, що свідчить про незначне зменшення здатності покривати свої зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

З метою ефективності використання людського капіталу проведемо оцінку структури персоналу та показників руху працівників ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка структури персоналу та показників руху працівників

ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022 - 2023 рр.

Назва показника	Роки		Відхилення
	2022	2023	
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	7	12	+3
2.Адміністративний персонал, осіб	2	4	+2
3.Виробничий персонал, осіб	5	6	+1
4.Прийнято на роботу нових працівників, осіб	7	5	-2
5.Звільнено працівників, осіб	0	2	+2

Джерело: складено на підставі статистичної звітності ТзОВ «Ай Травел Бус»

Отже, у 2023 році чисельність працівників зросла на 20%, порівняно з 2022 роком, та на 44,6% більше ніж у 2021 році. Чисельність адміністративного персоналу у періоду з 2022 по 2023 рр. не змінилась, але у 2023 році порівняно із 2021 роком збільшилася на 2 особи. Що стосується виробничого персоналу, то у 2022 році чисельність працівників збільшилась

на 16,6%, порівняно з 2021 роком, але якщо порівнювати із 2023 роком, то збільшилась 54,5%.

Щороку зростає кількість працівників у ТзОВ «Ай Травел Бус». У 2023 році було прийнято 11 працівників, що свідчить про зростання кількості рейсів та збільшення обсягу робочого навантаження. Незважаючи, на кризу, а саме COVID - 2019 та повномасштабне вторгнення, ТзОВ «Ай Травел Бус» вдалося зберегти кадри, наростити потужності та збільшити чисельність працівників. Вікова структура персоналу зображена на рис. 2.4.

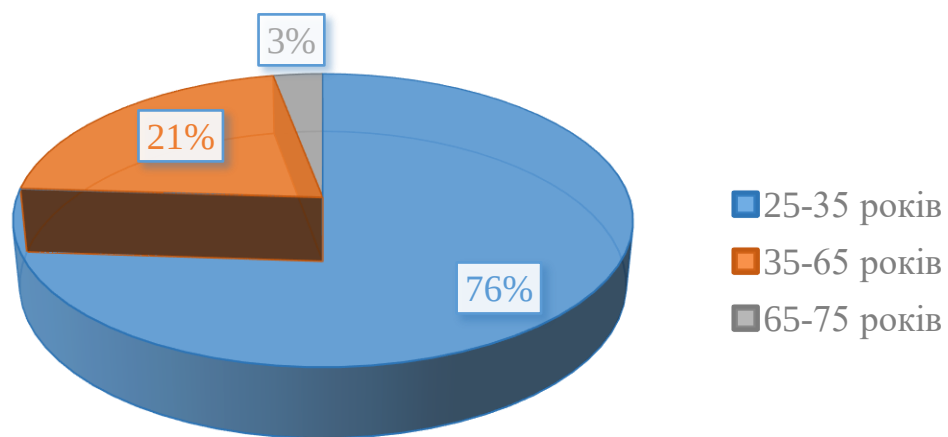


Рис. 2.4. Структура персоналу ТзОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: побудовано автором на підставі статистичної звітності ТзОВ «Ай Травел Бус»

Отже, проведений аналіз вікової структури ТзОВ «Ай Травел Бус» показав, що питома вага персоналу від 25-55 років становить 76%. Це свідчить про те, що підприємство намагається залучати найбільш продуктивних працівників, що сприяє зміцненню кадрового потенціалу. максимально використовувати потенціал працівників. Специфіка роботи товариства вимагає від персоналу фізичної активності та моральної витривалості, а тому працівників пенсійного віку небагато, всього 3% від загальної кількості працюючих.

2.3. Аналіз загроз економічній безпеці ТзОВ «Ай Травел Бус»

Головною метою економічної безпеки є забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства. У контексті сучасних динамічних економічних обставин підприємства стикаються з загрозами та ризиками, а тому моніторинг системи економічної діяльності сприятимуть забезпеченню надійного функціонування та захисту підприємства. Для детального аналізу система економічної діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу ТзОВ «Ай Травел Бус»

Внутрішнє середовище Зовнішнє середовище	Можливості – вихід на сегмент ринку Німеччини; – збільшення товарного асортименту; – збільшення зростання зростання темпів ринку; – збільшення кількість рейсів далекого сполучення; – міжнародні стажування адміністративного та виробничого персоналу. – діджиталізація бізнес-процесів.	Загрози – Війна; – пандемія; – виникнення нових конкурентів; – плинність кадрів; – корупція; – низька рентабельність продажу товару; – зміна потреб споживачів; – рейдерське захоплення.
Сильні сторони – сучасне матеріально-технічне обладнання; – забезпеченість матеріальними ресурсами; – особистий бренд; – високий рівень корпоративної культури; ✓ професійний персонал.	Сила і можливості – привернення уваги до потенційних клієнтів; – впровадження курсів підвищення кваліфікації для працівників компанії; – створення інноваційної стратегії для зміцнення конкурентоспроможності на ринку.	Сила і загрози – просування в кар'єрному рості та надання повного соціального пакету для працівників; – володіння запасами у випадку зростання податкових тарифів.

продовження табл. 2.7

Слабкі сторони – нечітка фінансова стратегія; – нестабільний економічний стан в країні; – недостатнє власне виробництво	Слабкість та можливості – розробка фінансової стратегії; – збільшення реклами, акцій та інших просувань через соціальні мережі;	Слабкість та загрози – втримання конкурентоспроможності на ринку праці; – створення служби економічної безпеки; – зменшення видів діяльності.
---	--	---

Джерело: складено на підставі власних спостережень

SWOT-аналіз показує, що підприємство має великий потенціал завдяки своїм сильним сторонам і можливостями. Однак потрібно впровадити стратегії для усунення слабких сторін, і мінімізації загроз. Основні аспекти слід зробити на фінансовому плануванні, виходи на нові ринки, діджиталізації та зміцнення конкурентоспроможності. Слід буде провезти аналіз факторів зовнішнього середовища для ТЗОВ «Ай Травел Бус», за допомогою PEST-аналізу експертним методом.

PEST-аналіз – це аббревіатура назв різних середовищ підприємства [16]:

P – політико-правове середовище;

E – економічне середовище;

S – соціальне середовище;

T – технологічне середовище.

Експертами аналізу PEST-аналізу, виступають директор ТЗОВ «Ай Травел Бус», головний менеджер з адміністративного відділу, головний бухгалтер.

Метою аналізу була оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства. Оцінка ймовірного впливу здійснювалась по п'ятибальній шкалі: 1 – найменший плив, а 5 – найбільший вплив на економічну безпеку товариства (табл.2.6).

Таблиця 2.6

PEST-аналіз ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2023 р.

Фактори	Вагомий коефіцієнт	Напрямок впливу	Експерти			Середня оцінка
			Е1	Е2	Е3	
Політико-правове середовище						
1.Зміна лобістських груп	0,095	+	3	3	2	3
2. Зміна у законодавстві	0,095	+	4	3	4	3,6
3. Можливість проведення військових дій на Заході України	0,095	+	5	5	5	5
4. Рівень політичної культури	0,64	+	4	4	3	3,6
Соціальне середовище						
5. Демографічна ситуація	0,019	+	5	4	5	4,6
6. Соціальні умови	0,05	+	4	3	3	3,3
7. Ступінь освіти	0,04	-	3	3	3	3
Економічне середовище						
8. Стабільний валютний курс	0,09	+	4	4	4	4
9. Купівельна спроможність споживачів	0,09	+	4	4	5	4,3
10. Економічна ситуація в країні	0,08	+	5	5	5	5
Технологічне середовище						
11. Витрати на інноваційні технології у галузі менеджменту	0,046	+	4	5	4	4,3
12. Стан інноваційного розвитку	0,046	+	2	4	2	2,6
Разом	1					3,9

Джерело: складено на підставі власних досліджень

За допомогою PEST-аналізу визначено, що найбільше впливають на економічну безпеку у ТзОВ «Ай Травел Бус», такі фактори зовнішнього середовища:

- економічна ситуація в країні;

- можливість проведення бойових дій на Заході України;
- демографічна ситуація;
- купівельна спроможність.

Для забезпечення належного рівня економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус», слід на постійній основі проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ, аби уникнути виникненню загроз та швидкому застосуванню необхідних методів захисту. Система моніторингу передбачає постійне спостереження за тенденціями у ТзОВ «Ай Травел Бус», та станом його загальноекономічного розвитку та інших факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ [13]. Процес моніторингу економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» (рис 2.5):



Рис. 2.5. Схема моніторингу та діагностики стану економічної безпеки

Джерело: побудовано на підставі [13]

Схема моніторингу та діагностики стану економічної безпеки передбачає такі етапи:

- визначення показників оцінки економічної безпеки;
- моніторинг вибраних показників, та порівняння їх із пороговим;
- встановлення інтегрального показника економічної безпеки

товариства.

Основними показниками економічної безпеки ТЗОВ «Ай Травел Бус» є:

1) фінансова складова:

- показники рентабельності;
- показники ділової активності;
- показники ліквідності активів та фінансової стійкості.

2) кадрова складова:

- продуктивність праці;
- плинність кадрів;
- рентабельність персоналу.

Проведемо оцінку економічної безпеки ТЗОВ «Ай Травел Бус» за допомогою розрахунку індикаторів показників економічної безпеки, який передбачає використання кількох основних показників:

1. Коефіцієнт фінансової стабільності:

$$\text{Коефіцієнт фінансової стабільності} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}}, \quad (2.4)$$

Коефіцієнт показує частку у загальних активах займає власний капітал. Високий коефіцієнт показує на стабільність у підприємстві.

2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$\text{Коефіцієнт манев. власн. Капіталу} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.5)$$

Коефіцієнт показує, яка частка власного капіталу використовується для фінансування оборотних активів.

3. Коефіцієнт рентабельності активів (ROA):

$$\text{Коефіцієнт рентабельності активів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} \times 100\%, \quad (2.6)$$

Коефіцієнт характеризує ефективність використання активів підприємства для отримання прибутку.

4. Коефіцієнт автономії:

$$\text{Коефіцієнт автономії} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні зобов'язання}}, \quad (2.7)$$

Коефіцієнт показує, якою частиною власного капіталу фінансується зобов'язання підприємства. Чим вищий коефіцієнт, тим менший ризик фінансової залежності.

5. Коефіцієнт ліквідності:

$$\text{Коефіцієнт ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Загальні зобов'язання}}, \quad (2.8)$$

Цей коефіцієнт оцінює можливість підприємства покрити свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Розрахунок індикаторів економічної безпеки проведемо на підставі основних показників діяльності, які є вихідною базою для визначення стану економічної безпеки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні показники діяльності для розрахунку індикаторів економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022-2023 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік
1. Власний капітал, тис. грн.	400	450
2. Загальні витрати, тис. грн.	800	850
3. Оборотні активи, тис. грн.	450	500
4. Загальні зобов'язання, тис. грн.	300	350
5. Чистий прибуток, тис. грн.	1656	1028,7

Джерело: складено на підставі балансу ТзОВ «Ай Травел Бус»

Проведемо розрахунок індикаторів економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Індикатори економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022-2023 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення
1. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,5	0,55	+0,03
2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,125	1,11	-0,015
3. Коефіцієнт рентабельності активів	6,25%	7,06%	+0,81%
4. Коефіцієнт автономії	1,33	1,29	-0,04
5. Коефіцієнт ліквідності	1,5	1,43	-0,07

Джерело: розраховано автором на підставі таблиці 2.7

За даними розрахунків можна зробити висновок, що коефіцієнт фінансової стабільності зріс з 0,5 до 0,55, що свідчить про фінансове покращення підприємства. Це вказує на високий рівень власного капіталу. Коефіцієнт маневреності знизився, що свідчить про незначне скорочення власної частки. Коефіцієнт рентабельності активів збільшився на 0,81%, це свідчить про те, що підприємство стало активніше використовувати свої активи для отримання

прибутку. Коефіцієнт автономії знизився з 1,33 до 1,29, що показує що підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт ліквідності також знизився, це вказує на незначне погіршення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання.

Здійснивши аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ ТзОВ «Ай Травел Бус», можемо визначити основні його загрози:

1. Зовнішні загрози ТзОВ «Ай Травел Бус»:

- військові дії;
- шахрайство;
- блекаут;
- кібер-атаки;
- збільшення конкуренції;
- надзвичайні ситуації;
- різка зміна валютного курсу;
- збільшення мінімальної заробітної плати;
- зміни у законодавстві;
- зміна потреб споживачів;
- рейдерські захоплення;
- економічна несприятлива політика уряду.

2. Внутрішні загрози ТзОВ «Ай Травел Бус»:

- замах на матеріальні та фінансові ресурси підприємства;
- дестабілізація колективу;
- порушення трудової дисципліни;
- здійснення незаконної діяльності персоналу;
- порушення екологічної безпеки;
- недосконале програмне забезпечення;
- зниження показників ділової активності.

ТзОВ «Ай Травел Бус» для ліквідації та попередження небезпек проводить систематичний моніторинг власної економічної безпеки. Для

ефективної боротьби проти потенційних або реальних загроз застосовує превентивні або реактивні методи.

За допомогою превентивних методів, підприємство шляхом моніторингу ринку його діяльності, має можливість попереджати майбутні загрози. А завдяки реактивним методам, підприємство здійснює власний захист, випадку настання конкретної загрози та її наслідків.

Основними методами для боротьби із внутрішніми загрозами ТзОВ «Ай Травел Бус» є:

- збільшення розміру прибутку;
- забезпечення ефективної амортизаційної політики;
- аудит документації;
- поглиблений аналіз виникнення дебіторської заборгованості та шляхи її усунення;
- тимбілдинг персоналу;
- чітке визначення обов'язків кожного із працівників;
- системний аналіз руху працівників;
- надання кожному працівнику можливість кар'єрного зросту, від реальних показників працездатності, а не від вподобань керівника;
- проведення психологічних тренінгів працівникам.

Основними методами для боротьби із зовнішніми загрозами ТзОВ «Ай Травел Бус» є:

- забезпечення захисту бази даних товариства;
- сучасне технологічне забезпечення;
- більш якісна рекламна компанія;
- вихід на міжнародний ринок;
- створення однієї єдиної системи;
- антивірусний захист програмного забезпечення;
- підписання трудового договору із потенційним працівником, у якому вказано про нерозголошення комерційної таємниці;
- альтернативний пошук персоналу.

Висновки до другого розділу

1. ТзОВ «Ай Травел Бус» – це сучасне підприємство, яке розпочало свою діяльність ще у 2018 році. Основними видами діяльності підприємства є: регулярні пасажирські перевезення, а також технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів.

2. ТзОВ «Ай Травел Бус» використовує лінійно – функціональну структуру управління з чіткою ієрархією. Загальне керівництво компанії здійснює директор, що визначає основні напрямки стратегічного розвитку та діяльності товариства.

3. Аналіз показників діяльності ТзОВ «Ай Травел Бус» свідчить про позитивну динаміку розвитку фінансової стабільності та рентабельності, однак спостерігається деяке зниження маневреності капіталу і ліквідності, що потребує уваги для збереження економічної безпеки в майбутньому.

4. Аналіз вікової структури товариства показав, що середній вік працівників складає 25-55 років, а питома вага складає 76%, що свідчить про максимальне використання трудового потенціалу працівників, адже персонал такого віку мають найбільшу продуктивність.

5. Стан економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» перебуває у середньому стані, оскільки чинники зовнішнього середовища негативно впливають на захист підприємства та його економічну стабільність.

6. ТзОВ «Ай Травел Бус» використовує для ефективної боротьби з потенційними або реальними загрозами, превентивні та реактивні методи.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПРОТИДІЇ ЗАГРОЗАМ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТОВ «АЙ ТРАВЕЛ БУС»

3.1.Формування фінансової стратегії для забезпеченні економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус»

ТзОВ «Ай Травел Бус», незважаючи на складну ситуацію в країні, а також складнощі у веденні бізнесу, повинне дбати про забезпечення власного фінансового забезпечення, адже, благополуччя фінансової складової економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» є основою для успішної діяльності бізнесу.

Формуючи фінансову стратегію керівництва підприємства, варто розуміти її взаємозв'язок з його економічною безпекою (рис. 3.1).

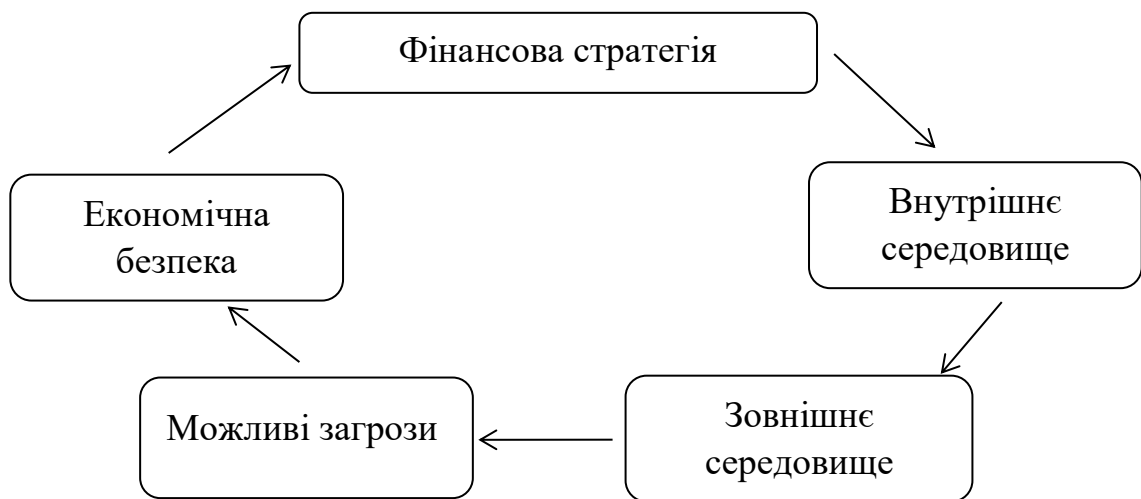


Рис. 3.1. Взаємозв'язок фінансової стратегії з економічною безпеки ТзОВ
«Ай Травел Бус»

Джерело: побудовано автором на підставі [13]

У наукових джерелах існують дві точки зору для розуміння суті фінансової діяльності [11]:

1) Фінансова стратегія - це загальна стратегія підприємства, оскільки всі показники підприємства в кінцевому результаті зводяться до фінансових питань;

2) Фінансова стратегія - функціональна стратегія підприємства, а саме сукупність завдань та цілей, у фінансовій діяльності підприємства.

Зростання прибутку та зміцнення позицій на ринку серед конкурентів, є основною метою створення фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус». Фінансова стратегія товариства створює умови для виконання місії та забезпеченні економічної безпеки підприємства на довгострокову перспективу (рис 3.2).



Рис. 3.2. Стратегічна карта фінансової стратегії у забезпеченні ТзОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: побудовано автором на підставі [13]

Розглянемо етапи формування фінансової стратегії у забезпечення економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» (рис. 3.3).

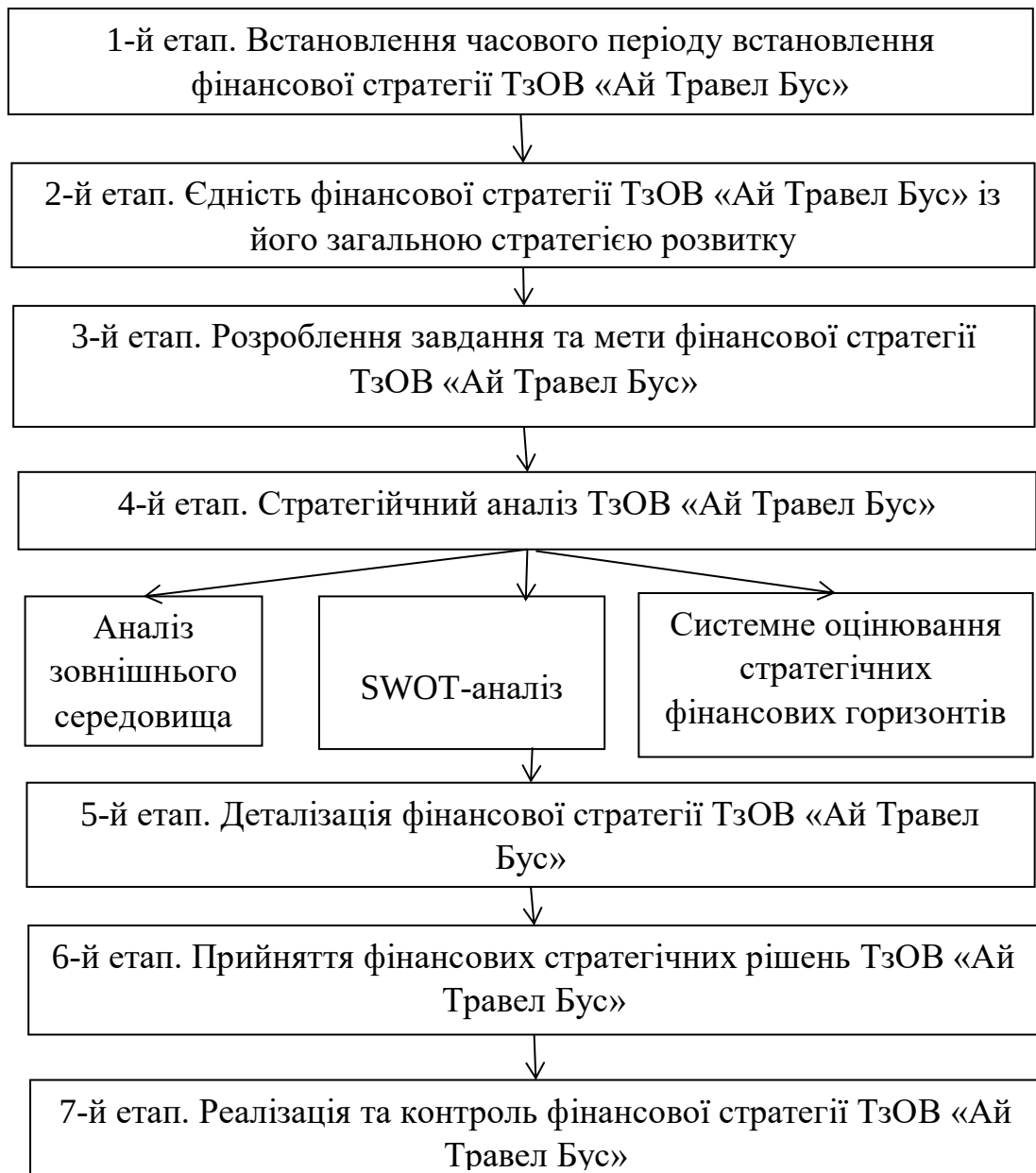


Рис. 3.3. Етапи формування фінансової стратегії ТЗОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: складено автором на підставі [13]

Створюючи фінансову стратегію підприємства потрібно дотримуватись таких принципів:

- розглянути підприємство, як відкриту систему;
- не суперечити операційній діяльності товариства;
- виокремлення основних сфер фінансового розвитку;
- надання альтернативного фінансового вибору.

Для впровадження фінансової стратегії у діяльність ТзОВ «Ай Травел Бус», слід знати її економічну ефективність. Узагальнений ефект впровадження фінансової стратегії передбачає досягнення не лише однієї складової, а логічної та послідовної ефективної політики усіх напрямків діяльності товариства (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Узагальнений ефект від реалізації фінансової стратегії у забезпеченні економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: складено автором на підставі [13]

Головні етапи впровадження фінансової стратегії для зміцнення економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» передбачають забезпечення:

– соціального ефекту, який визначається за формулою:

$$P_{\text{ефект}} = (k_1 K_{\text{об.найм.пр.}}) + (k_2 K_{\text{об.звіл.пр}}) + (k_3 K_{\text{заг.об.прац}}) + (k_4 K_{\text{плин.кад.}}) + (k_5 P_{\text{праці}}) \quad (3.1)$$

де, $T_{\text{ефект}}$ - соціальний ефект персоналу;

k_i – коефіцієнт ваги показників оцінювання трудових ресурсів;

$K_{\text{об.найм.пр.}}$ – коефіцієнт обороту найманих працівників;

$K_{\text{об.звіл.пр.}}$ – коефіцієнт обороту звільнених працівників;

$K_{\text{заг.об.прац.}}$ – коефіцієнт загального обороту працівників;

$K_{\text{плин.кад.}}$ – коефіцієнт плинності кадрів;

$P_{\text{праці}}$ – продуктивність праці.

Проведемо розрахунок досягнення соціального ефекту на підстав таблиці 2.6:

$$T_{\text{ефект}} = (0,1 * 0,4) + (0,2 * 0,17) + (0,3 * 0,25) + (0,1 * 0) + (0,3 * 0,73) = 0,39$$

Отже, проведені розрахунки показують, що соціальний ефект від впровадження фінансової стратегії становить 0,39.

– фінансового ефекту, який визначається за формулою:

$$E_{\text{ефект}} = (1 K_{\text{кон.в.к.}}) - (k_2 K_{\text{фін.зал}}) + (k_3 K_{\text{заб.об.кош}}) + (k_4 K_{\text{поточ.лік.}}) + (k_5 K_{\text{шв.лік}}) + (k_6 K_{\text{аб.лік}}) + (k_7 P_{\text{влас.кап}}) \dots \dots \dots (3.2)$$

де, $\Phi_{\text{ефект}}$ – фінансовий ефект;

k_i – коефіцієнт ваги показників оцінювання фінансових ресурсів;

$K_{\text{кон.в.к.}}$ – коефіцієнт концентрації власного капіталу;

$K_{\text{фін.зал.}}$ – коефіцієнт фінансової залежності;

Кзаб.об.кош. – коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами;

Кпоточ.лік. – коефіцієнт поточної ліквідності;

Кшв.лік. – коефіцієнт швидкої ліквідності;

Каб.лік – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

Рвлас.кап. – рентабельність власного капіталу.

Визначаємо фінансовий ефект впровадження фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2023 р.

$$E_{\text{ефект}} = (0,1*2,77) - (0,2*0,4) + (0,1*1,94) + (0,1*1,67) + (0,2*1,33) + (0,1*1,23) + (0,1*0,17) = 0,34$$

За даними розрахунку бачимо, що складова фінансового ефекту впровадження фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус» становить 0,34.

– матеріального ефекту, який визначається за формулою:

$$M_{\text{ефект}} = (k_1 K_{\text{заб.мат.рес.}}) + (k_2 K_{\text{кор.вит.мат.рес.}}) + (k_3 M_{\text{прод.}}) + (k_4 K_{\text{прид.осн.зас.}}) + (k_5 \Phi_v) + (k_6 K_{\text{мех.вир.}}) + (k_7 П_{\text{фондоозбр.}}) \quad (3.3)$$

де, $M_{\text{ефект}}$ – матеріальний ефект;

k_i – коефіцієнт ваги показників оцінювання виробничих ресурсів;

Кон.ос.зас. - коефіцієнт оновлення основних засобів;

Квиб.ос.зас. – коефіцієнт вибуття основних засобів;

Кприр.осн.зас. – коефіцієнт приросту основних засобів;

Кзн.ос.зас. – коефіцієнт зносу основних засобів;

Кприд.ос.зас. – коефіцієнт придатності основних засобів.

Визначаємо матеріальний ефект впровадження фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2023 р на підставі таблиці 2.3:

$$MP = (0,2*16,67) + (0,2*9,09) + (0,2*9,09) + (0,2*29,17) + (0,2*70,83) = 0,21$$

За даними розрахунку бачимо, що складова матеріального ефекту впровадження фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус» становить 0,34.

Узагальнений економічний ефект впровадження фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус» дорівнює:

$$E_{\text{заг}} = 0,39 + 0,34 + 0,21 = 0,94$$

Бачимо, що показники загального ефекту впровадження фінансової стратегії у забезпеченні економічної безпеки підприємства, є наближеної до одиниці, це означає що фінансова стратегія є ефективною.

3.2. Удосконалення методів управління інформаційними загрозами системи економічної безпеки «Ай Травел Бус»

У ХХІ столітті, де настала епоха ведення бізнесу в нових реаліях цифрової економіки та інформаційного суспільства, велику роль відіграє унеможливлення без основних інструментів діджиталізації. Тому, в сучасних умовах бізнесу, успішна діяльність ТзОВ «Ай Травел Бус», залежить від рівня задоволеності користувачів інформаційних потреб.

Інформаційна безпека – це оптимальний стан захищеності та стабільності інформаційної системи у підприємстві, який унеможлиблює її втрату, а також забороняє розповсюдженню та забезпечує її захист в інтересах корпорації [33]. Враховуючи, що у зв'язку із COVID-2019, і повномасштабною війною, підприємство, а саме інформаційний центр здійснює свою роботу

переважно у онлайн режимі, ТзОВ «Ай Травел Бус» має недостатню захищеність в інформаційній безпеці.

Проведений аналіз інформаційної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» за 2022-2023 рр. вказує на те, що серед адміністративного персоналу ТзОВ «Ай Травел Бус» спостерігається велика кількість інформаційних загроз. Так, небезпеки, які виникли через кібератаки веб-сайтів та електронної пошти становлять 45%, вихід із ладу або знеструмлення техніки - 32%, вірусні атаки на хмарні технології Microsoft Office становлять 23% (рис. 3.5).

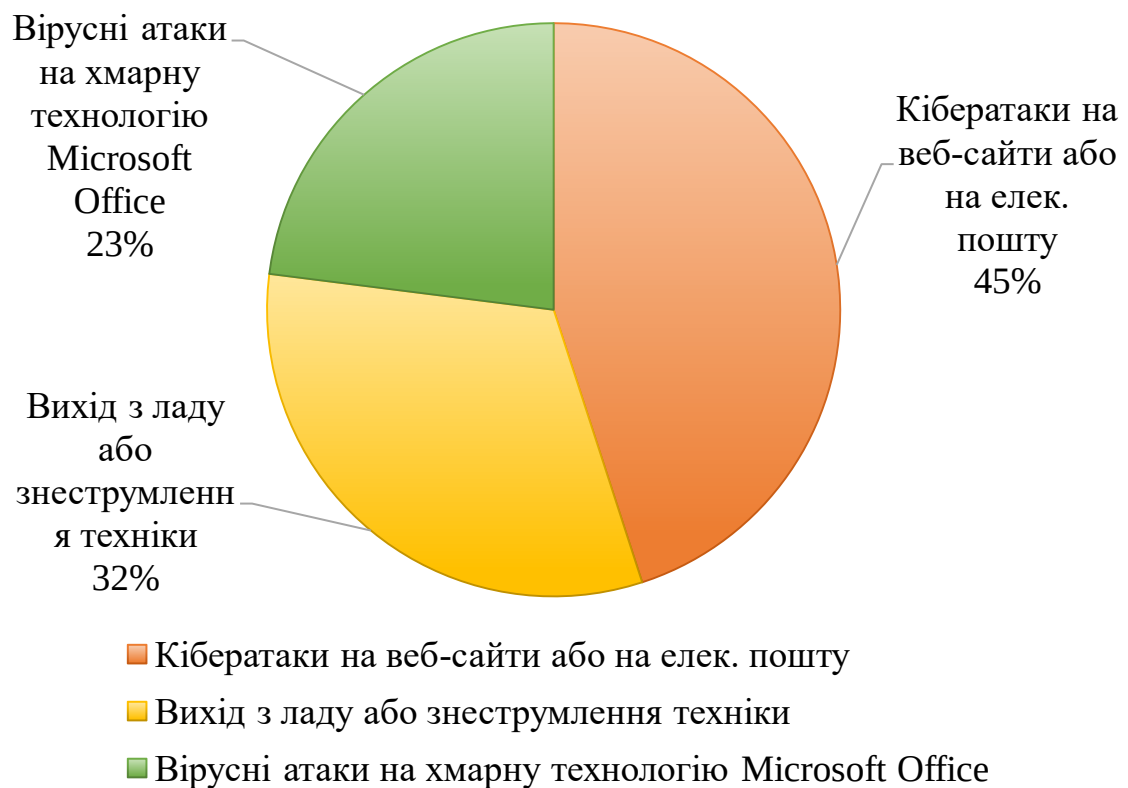


Рис. 3.5. Структура інформаційних ризиків ТзОВ «Ай Травел Бус» протягом 2023 року

Джерело: побудовано автором на підставі власних досліджень

Керівництву компанії потрібно провести власну діджиталізацію, власного бізнес-середовища, яка має пройти у трьох етапах:

- 1) аналіз стратегічних можливостей;
- 2) формування персоналу;

3) оцінка результатів.

Перший етап діджиталізації передбачає аналіз усіх стратегічних можливостей підприємства, включаючи усіх комунікаційних процесів товариства, як і зовнішні, так і внутрішні. А також, проаналізувати роботу усіх відділів підприємства. Слід враховувати, що стратегія підприємства повинна бути такою, аби полегшити роботу проведення організацію бізнес-процесів, а не ускладнювати роботу. Варто автоматизувати мережу фінансової звітності, реалізувати сучасні офісні програми.

Прорахуємо проектні витрати, які потрібно здійснити у ТзОВ «Ай Травел Бус», при проведенні цифровізації (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Проектні витрати проведення цифровізації ТзОВ «Ай Травел Бус»

Назва витрат	Сума, грн.
1. Витрати на придбання комп'ютерної техніки	120000
2. Витрати на придбання смартфонів	90000
3. Витрати на придбання GPS-навігаторів	52590
4. Витрати на електроенергію	2500
5. Витрати на мобільний зв'язок	2400

Джерело: розрахунки проведено на підставі власних досліджень

На другому етапі, доцільно буде сформувати персонал підприємства, який би міг реалізувати новітні технології компанії. Так, якщо розглядати службу безпеки, потрібно створити окремий відділ, який буде відповідати за інформаційну безпеку у підприємстві. В обов'язки цього підрозділу мають входити: захист конфіденційної інформації, захист бази даних, контроль та організація для входу у інформаційні ресурсів чи програмного забезпечення, а також здійснювати моніторинг та аналіз можливих інформаційних загроз та небезпек.

Важливою сферою відповідальності безпеки, має бути захист інформації фінансової звітності. Чисельність такого підрозділу має становити до 2 осіб, і бажано щоб усі вони мали практику в ІТ-сфері.

Моніторинг інформаційної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» має передбачати:

- виявлення та ідентифікація інформаційних загроз;
- встановлення та контроль ризиків;
- побудова заходів щодо протидії загрозам;
- контроль за інформаційною безпекою;
- моделювання управління інформаційної безпеки.

Розглянемо, удосконалену організаційну структуру ТзОВ «Ай Травел Бус», у випадку створення підрозділу з інформаційного захисту (рис. 3.6).

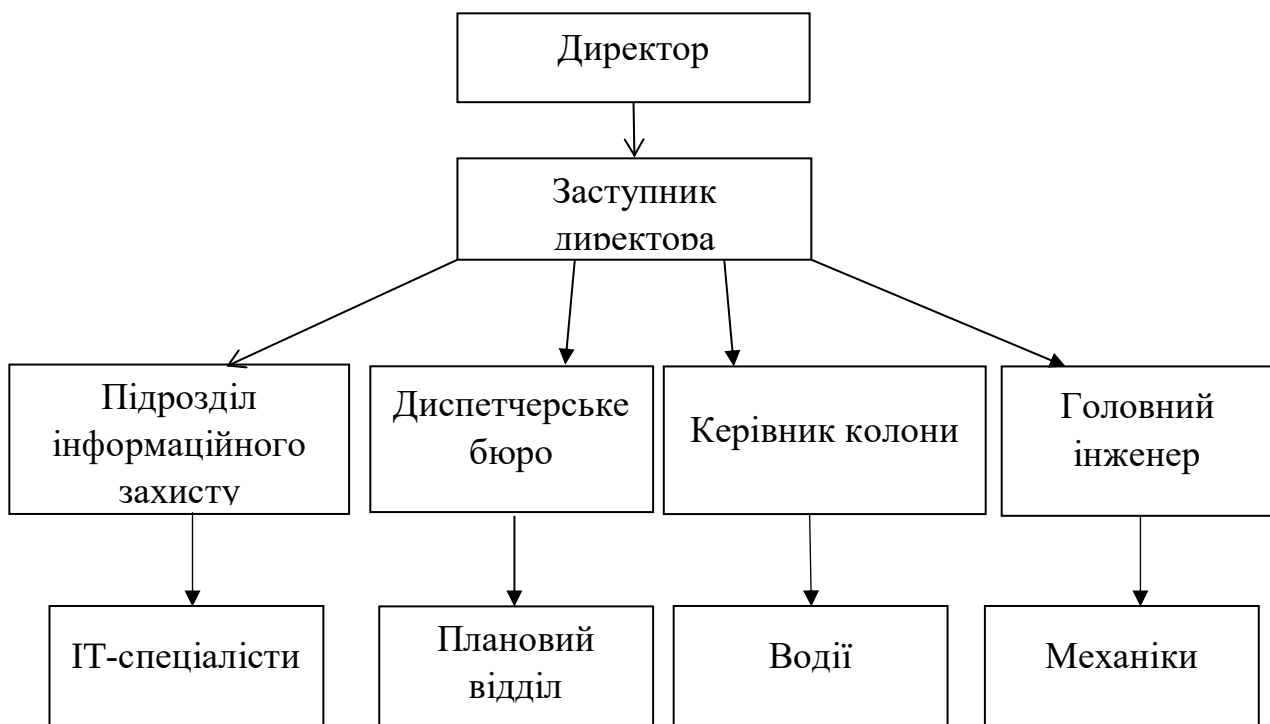


Рис. 3.6. Удосконалена організаційна структура ТзОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: побудовано автором

Проведемо розрахунок проектних витрат фонду оплати праці працівників підрозділу інформаційного захисту ТзОВ «Ай Травел Бус» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Проектні витрати фонду оплати праці підрозділу інформаційного захисту
ТзОВ «Ай Травел Бус»

Назва посади	Розмір заробітної плати, грн.	Розмір премії, грн.
1. Керівник підрозділу	14000	7500
2. Провідний фахівець 1 категорії	11500	6000
Всього	25500	13500

Джерело: складено на підставі дослідження

Розглянемо, усі етапи управління інформаційними ризиками в підрозділі інформаційного захисту, який передбачає аналіз ефективності прийняття управлінських рішень (рис. 3.7).

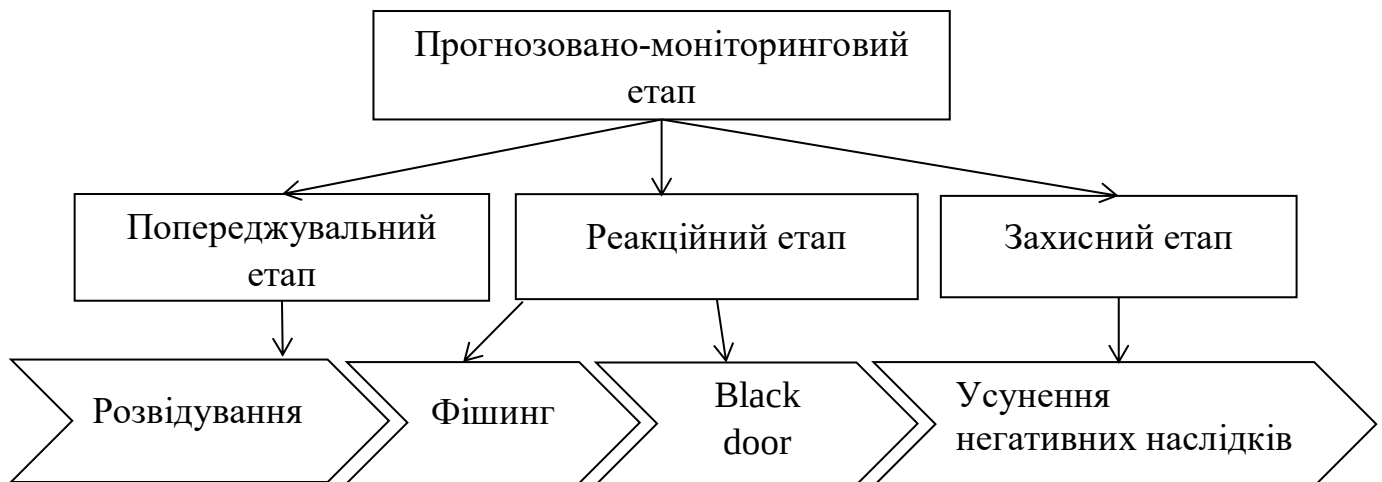


Рис. 3.7. Модель ліквідації інформаційних загроз у ТзОВ «Ай Травел Бус»

Джерело: побудовано автором

У випадку застосування підрозділом інформаційного захисту ТзОВ «Ай Травел Бус» всіх етапів виявлення ліквідації усіх інформаційних загроз та небезпек, можна впроваджувати заходи, які будуть сприяти забезпеченні

економічної безпеки підприємства. Такі заходи можна поділити на три короткострокові, середньострокові та довгострокові перспективи.

До короткострокових заходів, можемо віднести до тих, які планують реалізовувати протягом найближчих днів, тижнів. І сюди ми можемо віднести:

- пошук варіантів інформаційних захисту;
- ефективно співпраця з контрагентами;
- неперервність процесів у підприємстві.

Середньострокові заходи передбачаються на кілька тижнів. Сюди ми можемо віднести:

- організація структури підрозділу інформаційного захисту;
- співпраця із зовнішнім та внутрішнім середовищем у сфері інформаційної безпеки;
- аналіз можливих потенційних загроз у сфері інформаційної безпеки.

Довгострокові заходи необхідно реалізувати в найближчі місяці, і вони включають в себе:

- збільшення коштів на організацію захисту від інформаційних загроз;
- формування бази даних інформаційного захисту.

Висновки до третього розділу

1. Визначено, що доцільним методом запобігання виникненню загроз економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус» є формування фінансової стратегії. Метою створення фінансової стратегії є збільшення прибутку та зміцнення компанії на ринку. Складено стратегічну карту фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус».

2. Запропоновано вісім етапів формування стратегії у підприємстві:

- встановлення часового ліміту;
- єдність фінансової стратегії, із загальною стратегією підприємства;
- розроблення мети та завдання фінансової стратегії компанії;
- прийняття управлінських рішень щодо фінансової стратегії;

- оцінка ефективності;
- реалізація та контроль за реалізацією фінансової стратегії ТзОВ «Ай Травел Бус».

3. Запропоновано для захисту інформаційної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус», керівництву слід провести діджиталізацію власного середовища, яка має пройти три етапи:

- аналіз процесів стратегічних можливостей;
- формування персоналу;
- оцінка результатів.

4. Розраховано ефективність впровадження фінансової стратегії та проведено розрахунок проектних витрати для впровадження діджиталізації ТзОВ «Ай Травел Бус».

ВИСНОВКИ

Моніторинг загроз економічної безпеки функціонування підприємств та методи їх запобігання. В українській науці, яка вивчає економічну безпеку, поняття «економічна безпека» появилось не так давно. У наукових джерелах це трактування має кілька підходів: ресурсний-функціонального; розвиток і стійкість; захист від внутрішнього та зовнішнього середовища; захист та реалізація інтересів комерційної таємниці компанії.

Кожен з цих понять має своє особливе значення, деякі мають між собою схожі риси, які переплітаються між собою. Основними функціональними складовими економічної безпеки є: фінансова, інтелектуально-кадрова, екологічна, інформаційна, силова, політико-правова. Точно визначені складові підприємства, враховуючи особливості його діяльності, сприятиме більш точній оцінці рівня економічної безпеки, беручи до уваги основні фактори впливу.

Зміни, які відбуваються у ринковому середовищі, включаючи збільшення конкуренції, вимагають від підприємства високого рівня економічної безпеки, яка має завчасно враховувати можливі ризики, передбачати їх дії, щоб усунути їхні небезпечні наслідки. Досліджуючи, наукові праці, спостерігаємо, що одні трактують поняття «загроза», як самостійне явище, інші ж - порівнюють з поняттям «ризик» та «небезпека». Встановлено, що ці поняття є взаємозалежні, але не тотожні. В літературі є систематизовано кваліфікація, для чіткого визначення загроз, що значно полегшує їхню ідентифікацію та вибір засобів та методи їх нейтралізації.

Моніторинг загроз підприємства сприятиме своєчасному і дієвому захисту від них. Одностайного погляду серед думок вчених з трактуванням поняття «моніторинг загроз економічної безпеки підприємства», немає. Прихильники одного погляду стверджують, що аналіз виконує функцію прогнозування та оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а прихильники іншого погляду, що моніторинг - це функція управління.

Досліджено, що кількість перевезених пасажирів ТзОВ «Ай Травел Бус» за досліджувані роки стрімко зросло. Спостерігаємо, що порівняно з 2022 роком, працівників у 2023 році зросло на 20%. Кількість адміністративного персоналу протягом цього часу не змінилась, аналізуючи 2023 рік з 2021 роком, кількість збільшилась на 2 працівника. Досліджуючи, виробничий персонал то період з 2021 по 2022 рік, припадає на збільшення персоналу на 16,6%.

Якщо розглядати загальну рентабельність персоналу, то ця рентабельність показує прибутковість у всіх її видах діяльності. Аналізуючи 2023 рік із 2022 рік, спостерігається збільшення загальної рентабельності на 3,65%, що свідчить про збільшення власних вкладень у компанії. Рентабельність основного капіталу зросла на 3%. В той час, як чиста рентабельність власного капіталу показує, що у 2023 році порівняно з 2022 роком, зросла на 2,85%, що свідчить про збільшення чистого прибутку у компанії.

Завдяки, PEST-аналізу визначено, що на економічну безпеку ТзОВ «Ай Травел Бус» найбільше впливають, такі зовнішні фактори як:

- можливість проведення військових дій на заході України;
- погіршення економічної ситуації в Україні;
- зміни у законодавстві України.

Обґрунтовано, що на рівень економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус», в основному його фінансова складова. Як спостерігаємо, що стан економічної безпеки підприємства перебуває у середньому стані, у товаристві існують певні проблеми.

Встановлено, що підприємство для ліквідації можливих небезпек та загроз здійснює систематичний моніторинг власної економічної безпеки. Помічено, що зовнішніми загрозами ТзОВ «Ай Травел Бус» є:

- військові дії;
- загострення конкуренції;
- зміна потреба споживачів;

- кібератака;
- зміна валютного курсу;
- зміна заробітної плати;
- Внутрішніми загрозами ТзОВ «Ай Травел Бус» є:
- дестабілізація в колективі;
- порушення трудової дисципліни;
- неефективна система мотивації працівників;
- плинність кадрів;
- недосконале програмне забезпечення;
- здійснення незаконної діяльності працівників.

Рекомендовано, застосувати фінансову стратегію у забезпеченні економічної безпеки ТзОВ «Ай Травел Бус», яка повинна реалізуватись у восьми етапах. Також, пропонується провести повну діджиталізацію бізнес-середовища підприємства, яка повинна пройти три етапи. Доведено, що потрібно створити окремий підрозділ з інформаційного захисту у структурі ТзОВ «Ай Травел Бус», в обов'язки якого є:

- впровадження діджиталізації;
- захист конфіденційної діяльності підприємства, його бази даних;
- організація та контроль доступу до інформаційних ресурсів;
- здійснення аналізу за інформаційними загрозами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Живко З. Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізми забезпечення, управління : монографія. Львів.: Ліга-Прес, 2012. 256 с.
2. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.
3. Копитко М.І. Економічна безпека підприємств з виробництва транспортних засобів: монографія. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 573 с.
4. Алькема В. Г., Кузуб, С. В. Моніторинг загроз фінансово-економічній безпеці суб'єкта господарської діяльності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. №48. С. 101–112. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2017-48-1012>.
5. Козаченко А. В., Пономарьов В. П., Лященко, А. Н. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення: монографія. К. Видавництво «Лібра», 2003. 280с;
6. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «Економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. №28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>
7. Романчик Т.В. Небезпека, загроза, ризик: аналіз термінологічного апарату теорії економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. Вип. 3. С. 257–267. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/192866>.
8. Романчик Т. В., Романчик А. В. Маркетингова складова економічної безпеки підприємства. *Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 5-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 15-17 березня 2021 р. = Strategic prospects of development of economic entities in an unstable economic environment : abstr. of sci. papers of the 5th all-Ukrainian sci.-practical Internet-conf., 15-17 march 2021*. Кременчук: КрНУ, 2021. С. 57-58. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/hand3259>.

9. Сосновська О. О., Житар М. О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. №3. С. 124–132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2018_3_18.

10. Ляшенко О. М. Ресурсно-захисний підхід до стратегування економічної безпеки підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №2 (62). С.132–143. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-132-143>.

11. Єршова Н. Ю., Ткаченко М. О., Гаркуша В. О. Моніторинг та оцінка господарської діяльності для забезпечення економічної безпеки підприємств ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2018. №11. С. 66–71. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4924>.

12. YOUCONTROL.URL:https://youcontrol.com.ua/catalog/company_42304212

13. Ярова Ю. О., Артеменко Л. П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 257–263. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_39.

14. Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 47–51. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=497>.

15. Ханенко А. В. SWOT-аналіз ТА PEST-аналіз в управлінні машинобудівного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021 Том 1, № 6. С. 106–112. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/12/vknu-es-2021>.

16. 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. URL: <http://www.business-inform.net>.

17. Адонін С.В., Калашнікова Ю.М. Проблеми оцінки економічної безпеки сучасного підприємства. *Економічний простір*. 2019. №148. С. 106–115. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/155>.
18. Боднарчук Н. В. Swot-аналіз в забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Т. 1. №15. С. 8–15. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/1182>.
19. Безугла А. О. Методичні підходи до моніторингу економічної безпеки підприємства. *Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств*: тези доп. IV Всеукр.наук.-практ. Інтернет-конф. (Дніпро, 14-15 травня 2020 р.), МОН України, ДДАЕУ, ННІЕ. Дніпро: ННІЕ, 2020. С. 152–154. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/1234589/4408>.
20. 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. URL: <http://www.business-inform.net>.
21. Бойко Т. Актуальні проблеми економічної безпеки України. URL: <http://library.kr.ua/orhus/bojko.pdf>. (дата звернення: 26.11.2024).
22. Василішин С. Удосконалення важелів управління діджиталізаційними ризиками економічної безпеки та формування кібербезпеки облікової системи. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 1. С. 97–110. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.01.097>.
23. Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 47–51. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=497>.
24. Гбур З. В. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 111–115. URL: <http://www.investplan.com.ua/>.

25. Гуменюк А. Безпека структурно-інституціональної трансформації економіки регіону: теоретичні основи та прикладні аспекти: монографія. Київ: НІСД, 2014. 468 с.

26. Данілова Е. І. Логічна ієрархія понять у системі економічної безпеки. *Економічний аналіз: зб. наук. праць* / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2018. Том 28. № 2. С. 127–132

27. Іпполітова І. Я., Сичова А. О. Методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. №56. С.96–101. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN.

28. Коваленко В. В. Ризики в системі економічної безпеки підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вчені записки Університету «КРОК»* 2019. Вип.3 (51). С. 175–180. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-175-180>.

29. Коваленко К. Основи створення комплексної системи економічної безпеки підприємства: теоретичний аспект. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>. (дата звернення: 26.03.2022).

30. Колісніченко П. Т. Загрози, ризики та небезпеки в системі економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 24. Ч. 1. С. 56–59. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.

31. Колодяжна І. В., Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород, 2019. Вип. 23, Ч. 1. С. 135–140. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/25549>.

32. Коптєва Г. Особливості формування методичного інструментарію оцінки економічної безпеки бізнес-процесів торговельних

підприємств. *Економічний простір*. 2020. №153. С. 65–70. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-12>.

33. Корчинський І. О., Мельник С. І. Основні загрози економічній безпеці держави в сучасних умовах розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. С. 1–6. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3108>.

34. Красномовець В. А. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Вісник НУВГП. Економічні науки: зб. наук. праць*. Рівне: НУВГП. 2012. Вип. 3(59). С. 138–143. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/10779>.

35. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2013. 459 с.

36. Кузьмак О. Ефективна система ризик-менеджменту як дієвий засіб забезпечення стійкості фінансових установ. *Наука і Європа*. 2015. № 10. С. 94–101. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/164-166.pdf.

37. Ларка Л. С., Маркіна А. О., Мещерякова А. С. Економічна безпека як індикатор якості економічного управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ «ХПІ». 2018. № 19. С. 72–79. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37511>.

38. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Луганськ: СЛУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.

39. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. К.: НІСД, 2015. 348 с.

40. Оніщенко М. Л., Дутченко О. О., Шпідглюз С. О. Економічна безпека як умова ефективного функціонування підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 1. С. 36–42. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76874>.

41. Подра О. П., Левків Г. Я., Копитко М. І. Теоретичні засади формування системи економічної безпеки підприємства. *Вісник*

Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2019. № 3. С. 136–141. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2854>.

42. Романчик Т.В. Небезпека, загроза, ризик: аналіз термінологічного апарату теорії економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. Вип. 3. С. 257–267. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/192866>.

43. Романчик Т. В., Романчик А. В. Маркетингова складова економічної безпеки підприємства. *Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі*: зб. тез наук. робіт 5-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 15-17 березня 2021 р. = Strategic prospects of development of economic entities in an unstable economic environment : abstr. of sci. papers of the 5th all-Ukrainian sci.-practical Internet-conf., 15-17 march 2021. Кременчук: КрНУ, 2021. С. 57-58. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/hand3259>.

44. Руденко М. Методичний інструментарій дослідження загроз економічній безпеці будівельних підприємств. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2021. №1(7). С. 52–62. URL: <https://doi.org/10.32750/2021-0105>.

45. Сабецька Т.І., Сабецький В.Б. Теоретичні засади стратегічного планування економічної безпеки підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2019. Том 24. Випуск 2 (75). С. 49–54. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/37580>.

46. Сосновська О. О., Житар М. О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. №3. С. 124–132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2018_3_18.

47. Утенкова К. О. Дестабілізуючі чинники зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та їх вплив на економічну безпеку. *Економіка та держава*. 2019. № 8. С. 44–50. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1>.

48. Ханенко А. В. SWOT-аналіз ТА PEST-аналіз в управлінні машинобудівного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021 Том 1, № 6. С. 106–112. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/12/vknu-es-2021>.

49. Хіміч О. В. Ідентифікація загроз економічній безпеці підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 37. С. 45–49. URL: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view>.

50. Шевченко В. В., Зачосова Н. В. Контроль рівня економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми природничих і гуманітарних наук у дослідженнях молодих учених «Родзинка – 2019» / XXI Всеукраїнська наукова конференція молодих учених*. 2019. С. 272–274. URL: <http://eprints.cdu.edu.ua/id/eprint/3267>.

51. Шира Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.2. С. 361–366. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/&Z21ID=&S21REF_2014_24.2_58.

52. Шмалій Л. В. Економічна безпека підприємства: сучасні проблеми забезпечення. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»*. 2019№ 1 (27). С. 123–129. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.e.

53. Ярова Ю. О., Артеменко Л. П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 257–263. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_39.