МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой,

д-р экон. наук, профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Шевченко

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(ДИПЛОМНАЯ РАБОТА)**

**совершенствование экономической безопасности функционирования и Развития торговой деятельности предприятия**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Д. Киричко

(подпись)

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

(код, наименование)

Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической

безопасности

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.З. Бекирова

(подпись)

Нормоконтролер

канд. экон. наук, доц.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Т.С. Малахова

(подпись)

Краснодар

2022

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение………………………………………………………………………. | 3 |
| 1. Теоретико-методические вопросы обеспечения экономической   безопасности торговой деятельности предприятия.…………………….. | 6 |
| 1.1 Понятие, система и направления экономической безопасности  организации…………………………………………………………….. | 6 |
| 1.2 Нормативно-правовое обеспечение, факторы и угрозы  экономической безопасности торговой деятельности предприятия.. | 14 |
| 1.3 Методы оценки экономической безопасности торгового  предприятия…………………………………………………………….. | 23 |
| 1. Исследование экономической безопасности торговой деятельности   предприятия………………………………………………………………... | 28 |
| 2.1 Анализ основных финансово-экономических показателей и уровня  экономической безопасности деятельности ООО «Провизия»…….. | 28 |
| 2.2 Исследование системы, нормативно-правового обеспечения  и угроз экономической безопасности торговой  деятельности предприятия…………………………………………….. | 46 |
| 3 Совершенствование системы экономической безопасности торговой  деятельности предприятия ………………………………………………... | 55 |
| 3.1Основные направления стратегии развития и экономической  безопасности торговой деятельности ООО «Провизия»…………….. | 55 |
| 3.2 Рекомендации по совершенствованию внутренних нормативно-  правовых документов обеспечения экономической безопасности  предприятия…………………………………………………………….. | 63 |
| Заключение………………………………………………..…....…….………...  Список использованных источников……………….....…………………….. | 67  72 |

**Введение**

Современные реалии функционирования российской экономики и масштабы действия внутренних и внешних угроз выдвигают на первый план вопросы национальной и экономической безопасности хозяйствующих субъектов. В условиях внешних санкций и предшествующего им кризиса пандемии решение проблем экономической безопасности торговой сферы, ориентированной на торговлю и закупки товаров в странах дальнего и ближнего зарубежья и внутреннее потребление становится одним из важнейших приоритетов экономической политики, условием стабильности и защищенности населения и экономики. От того, как решаются проблемы экономической безопасности торговой деятельности ведущих игроков, предприятий отрасли зависит и эффективность их работы, вопросы ценообразования, логистики, и в конечном счете доступность товаров, благополучие потребителей, населения и экономики в целом.

Экономической безопасности деятельности предприятий разных сфер посвящены труды ученых, а именно: Королев М.И., Коноплева И.А., Кузнецова Е.И., Криворотов В.В., Калина А.В., Эриашвили Н.Д., Лелюхин С.Е., Милета В.И., Миронова О.А., Суглобов А.Е., Уразгалиев В.Ш., Богомолов В.А., Барикаев Е.Н., Гончаренко Л.П., Моденов А.К., Белякова Е.И., Власов М.П., Лелявина Т.А.

Также необходимо рассматривать и публикации ученых и практиков в области экономики и анализа деятельности торгового предприятия: Авдийский В.И., Агафонова М.Н., Баженов Ю.К., Белоусова Н.А., Радюкова Я.Ю., Вострикова А.А.,  Гаврилов Л.П., Гранаткина Н.В., Гиляровская Л.Т., Дегтярева О.И., Круглова Н.Ю., Каверина О.Д., Лифиц И.М., Андреев Л.В., Родичева В.П., Савицкая Г.В., Сычева А.А., Фридман А.М., Шеремет А.Д.

Цель исследования – исследование вопросов управления, стратегии, инструментов, динамики развития, проблем торговой деятельности и разработка экономических и правовых направлений повышения ее экономической безопасности.

Цель предопределила решение следующих задач:

* рассмотреть теоретические и организационные аспекты, понятие, систему и виды экономической безопасности организации;
* определить факторы, угрозы, риски, методы организационное и нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности торговой деятельности предприятия;
* провести анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Провизия»;
* исследовать систему и оценить влияние угроз и рисков экономической безопасности торговой деятельности предприятия, проблемы организационного и нормативно-правового обеспечения экономической безопасности ООО «Провизия»;
* предложить направления повышения уровня экономической безопасности торговой деятельности предприятия;
* разработать рекомендации по совершенствованию нормативно-правового обеспечения экономической безопасности торговой деятельности и провести оценку эффективности мероприятий.

Объектом исследования в работе выступает торговая деятельность компании ООО «Провизия». Предмет исследования – экономические и правовые отношения, связанные с системой, инструментами, проблемами и направлениями обеспечения экономической безопасности деятельности предприятия.

Теоретической и информационной базой работы выступили научные и учебные труды российских и зарубежных ученых, законодательные и нормативные документы РФ, периодические издания в области экономики и торговли, материалы научно-практических конференций в области экономической безопасности предприятия, Интернет-источники, материалы профильных порталов, первичная информация и финансовая отчетность ООО «Провизия».

В процессе написания работы применялась совокупность методов логического, системного анализа, финансово-экономического и статистического анализа, методы анализа и синтеза экономической информации.

Структура работы состоит из введения, в котором отражается актуальность, предмет, объект, цели и задачи работы, трех глав, раскрывающих сущность работы, заключения и списка использованных источников.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты системы торговой деятельности, ее специфики, основных угроз и рисков экономической безопасности в данной области.

Во второй главе проводится оценка достигнутого уровня экономической безопасности предприятия ООО «Провизия», описывается система экономической безопасности, нормативно-правовые документы предприятия, ее регулирующие, выявлены основные риски и угрозы нарушений в области торговой деятельности.

В третьей главе разработаны направления повышения экономической безопасности торговой деятельности на основе совершенствования регламентов проверки контрагентов, инструментов финансовой безопасности и других документов, направления развития коммерческой деятельности для повышения показателей эффективности и безопасности предприятия.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования результатов для совершенствования экономической безопасности торговой деятельности предприятия.

**1 Теоретико-методические вопросы обеспечения экономической безопасности торговой деятельности предприятия**

**1.1 Понятие, система и направления экономической безопасности предприятия**

Предприятие – это основной институт экономики, юридическое лицо, субъект экономической деятельности, осуществляющий функции во внешней среде. Основные характеристики предприятия заключаются в том, что это:

* организационно оформленная единица экономики;
* самостоятельный, юридически независимый экономический агент (юридическое лицо);
* субъект, выполняющий функцию покупки ресурсов с целью производства товаров и услуг.
* инструмент распределения ресурсов в экономике;
* субъект, «существование и рост которого обеспечивается за счет прибыли, всегда присутствующей в деятельности фирмы или как главная цель, или как один из критериев ее поведения» [48].

Внутренняя среда предприятия – это персонал, информация, финансовые ресурсы предприятия: основные и оборотные средства и др. Результат взаимодействия ресурсов внутренней среды – готовая продукция, услуга. Внешняя среда влияет на предприятие и определяет эффективность его деятельности. К внешней среде относятся потребители, поставщики, государство, конкуренты, природные условия, общество.

Основные задачи предприятия следующие:

* удовлетворение спроса потребителей на продукцию компании;
* получение дохода собственником предприятия;
* получение персоналом предприятия заработной платы, нормальных условий труда и возможности профессионально-квалификационного роста;
* создание рабочих мест в экономике;
* охрана окружающей среды и пр.

В зависимости от целей деятельности организации (юридические лица) относятся к одной из двух категорий: коммерческие и некоммерческие организации. У коммерческих организаций (предприятий) основная цель – получение прибыли. Они создаются в форме хозяйственных товариществ, обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий (рисунок 1).

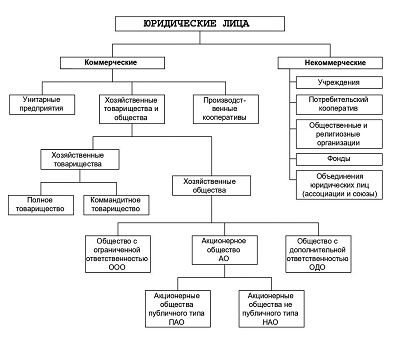


Рисунок 1 – Виды юридических лиц в экономике РФ [48]

Предприятия всех форм могут осуществлять коммерческую деятельность в различных видах, например:

* производственные предприятия, выпускающие промышленную, сельскохозяйственную, строительную продукцию;
* предприятия, производящие услуги за плату (мастерские, аудиторские и юридические фирмы и пр.).;
* предприятия, занятые посреднической деятельностью (торговлей, биржевой деятельностью, инновациями;
* предприятия, занятые сдачей в пользование имущества (кредит, лизинг, аренда, траст).

Задачи предприятия и возникающие угрозы и риски экономической безопасности определяются:

* интересами собственника;
* размерами капитала;
* внутренней средой предприятия (системой управления, персоналом, профсоюзом, ресурсами предприятия);
* внешней средой (потребителями, конкурентами, поставщиками, государством, в целом ситуацией в экономике и социуме (инфляция, санкции, безработица и пр.).

Рассмотрим понятие экономическая безопасность предприятия, исходя из всего вышеизложенного.

Меламедов С.Л. под экономической безопасностью предпринимательской структуры понимает «защищенность ее жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз, защиту внутренней среды: кадров, потенциала, информации, технологий, капитала, которая обеспечивается системой мер экономической безопасности: правовых, экономических, организационных, информационно-технических и социальных» [28].

А.П. Судоплатов и С.В. Пекарев, делают акцент на правовых отношениях, утверждают, что «безопасность предприятия – это такое состояние его правовых, экономических и производственных отношений, а также материальных, интеллектуальных и информационных ресурсов, которое выражает способность предприятия к стабильному функционированию» [42].

То есть, с одной стороны экономическая безопасность предприятия может рассматриваться как определенное состояние системы, ее функционирования, которое подвергается угрозам, внешним и внутренним, негативно влияющим на его деятельность. То есть тогда необходимо предприятие защищать от угроз, обеспечивая экономическую безопасность. Критерий оценки безопасности или отсутствует, или оценивается прибылью.

С другой стороны у предприятия есть миссия, стратегические цели и результаты, оно осуществляет деятельность во внешней среде, имеет архитектуру для функционирования, которая позволяет находиться в устойчивом безопасном состоянии. То есть менеджмент предприятия обеспечивает его успешное безопасное функционирование, несмотря на негативные внешние факторы. Если изменения внешних условий выходят за определенные пределы, то менеджмент не может обеспечить эффективное безопасное функционирование из-за конечности ресурсов и ограничений модели предприятия. То есть для практической деятельности необходимо предвидеть угрозы, чтобы действия по планированию обеспечения экономической безопасности действительно были эффективными.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия – это его состояние, при котором можно достигнуть целей и результатов при ограниченных изменениях внешней и внутренней среды. В качестве критерия оценки экономической безопасности предприятия может служить оценка степени достижения запланированных результатов и целей. Тогда можно выделить две составляющие оценки: состояние собственности и эффективность ее использования.

Для предприятия его состояние определяется его бизнес-моделью, структурой и наличием необходимых для производства ресурсов. Состояние внешней среды определяется величиной спроса на продукцию и ценовыми характеристиками. Результативность деятельности определяется доходом, который получают от деятельности все группы стейкхолдеров (групп давления, способных разрушить бизнес):

* + собственник (дивиденды);
  + партнеры (платежи за поставленные материалы, ресурсы);
  + клиенты (продукция предприятия и ее оплата в виде выручки от продаж);
  + персонал (оплата труда);
  + государство (налоги) [48].

Рассмотрим элементы системы экономической безопасности предприятия (рисунок 2).

Бизнес-модель, архитектура, цели предприятия

Внешние и внутренние источники угроз и рисков: физические и юридические лица, госорганы, потребители, поставщики, конкуренты, местные сообщества, экономика в целом, профсоюзы, персонал предприятия

Нейтрализация угроз и рисков

Система ЭБ

Внешние и внутренние факторы эффективной деятельности (менеджмент, бизнес-модель, ресурсы, структура, технологии и ноу-хау, персонал, конкурентные преимущества и пр.

Цели системы экономической безопасности

Функции управления системы ЭБ

* организация,
* планирование,
* контроль,
* координация,
* мотивация,
* анализ угроз.

Инструменты и методы обеспечения ЭБ

* Административные и организационные (регламенты, инструкции, проверки документов при отборе кадров и пр.)
* Экономические (премии штрафы, системы проверки, аудит, ревизии и пр.)
* Социально-психологические (мониторинг, тестирование, полиграф и пр.)
* Технические (видеоконтроль, системы доступа к информации и пр.)
* Информационно-коммуникативные (горячая линия, сеть информаторов и пр.)

Эффективная деятельность предприятия

Рисунок 2 – Система экономической безопасности

деятельности торгового предприятия (составлено автором)

Как видно из рисунка 2 система экономической безопасности предприятия имеет целью обеспечение эффективного функционирования предприятия посредством снижения угроз и рисков как внешних, так и внутренних одновременно с формирование такой бизнес-модели предприятия, которые обеспечивают эффективное функционирование и достижение целей всех групп стейкхолдеров, получающих выгоды от предприятия.

В бизнес-модель изначально благодаря факторам внешней и внутренней среды (всех систем предприятия и всех внешних воздействий) закладывается определенный уровень эффективности и результативности деятельности. Эффективность деятельности предприятия может нарушаться благодаря угрозам внешней и внутренней среды.

Система экономической безопасности благодаря реализации управленческих функций в виде планирования работ, организации отдела, документирования деятельности, организации разработки инструментов, осуществления деятельности по безопасности по видам и направлениям, организации системы мотивации работников службы безопасности и персонала за пресечение экономических правонарушений, в виде координации деятельности по безопасности между отделами и контроля, проверочной деятельности способствует нивелированию угроз и достижению целей эффективности предприятия. Для осуществления управленческих функций системы экономической безопасности разрабатываются конкретные инструменты в виде регламентов, положений, инструкций, систем стимулирования и обратной связи, систем отслеживания экономических и информационных преступлений в виде ревизий и аудита, систем допуска, внутренних нормативно-правовых документов.

Рассмотрим по каким направлениям осуществляется обеспечение экономической безопасности предприятия (таблица 1).

Таблица 1 – Направления обеспечения экономической безопасности предприятия (составлено автором на основе [5])

|  |  |
| --- | --- |
| Признак классификации | Экономической безопасность |
| Уровень экономической деятельности | Предприятия в целом  Структурных подразделений  Хозяйственных операций и бизнес-процессов |

Продолжение таблицы 1

|  |  |
| --- | --- |
| Вид экономической деятельности | Текущей (основной, производственной) деятельности  Инвестиционной деятельности  Финансовой деятельности  Кадровой деятельности  Инновационной деятельности  Маркетинговой и сбытовой деятельности  Других видов деятельности предприятия |
| Действия по отношению к угрозам экономическим интересам | Ориентированная на нейтрализацию реальных угроз  Ориентированная на уклонение от угроз  Ориентированная на предотвращение потенциальных угроз  Ориентированная на снижение деструктивного воздействия угроз  Ориентированная на компенсацию ущерба, наносимого реализованными угрозами |
| Среда угроз экономическим интересам | Ориентированная на защиту предприятия от внешних угроз  Ориентированная на защиту предприятия от внутренних угроз |
| Временной период | Обеспечивающая защиту предприятия в текущем периоде  Обеспечивающая защиту предприятия в долгосрочном периоде |
| Легитимность используемых методов защиты экономических интересов | Обеспечиваемая легитимными методами  Обеспечиваемая нелегитимными методами |

Экономическая безопасность предприятия в целом – это механизм защиты от угроз всего хозяйствующего субъекта, в то время как безопасность подразделений реализуется только на их уровне. Экономическая безопасность процессов реализуется, например как безопасность продаж, логистики, сбыта и т.д.

Экономическая безопасность текущей деятельности – это защита от угроз производства и реализации продукции, выполнении работ, услуг, то есть основной деятельности. В то время как безопасность может быть реализована и в инвестиционной, и в финансовой деятельности предприятия, как защита от угроз инвесторов, средств, инструментов инвестирования, финансовых ресурсов предприятия и эффективности их использования, финансовой устойчивости и платежеспособности. Может быть информационная и безопасность другой деятельности.

Система экономической безопасности ориентируется на направлениях, которые могут реализовываться и одновременно – нейтрализация, уклонение и предотвращение угроз. В этом смысле предприятие может противостоять внешним и внутренним угрозам.

По времени система экономической безопасности может быть ориентирована на тактический и стратегический контур, планируя деятельность на несколько лет.

По легитимности методов экономическая безопасность может быть ориентирована на использование легитимных ( в соответствии с законодательством РФ) и нелигитимных методов, противоречащим правовым нормам.

Можно выделить основные составляющие экономической безопасности предприятия (рисунок 3).

Рисунок 3 – Структурные элементы (виды) экономической безопасности

предприятия (составлено автором)

Система экономической безопасности направлена на защиту от угроз по всем видам деятельности предприятия, поэтому ее составные элементы их отражают. Обеспечение экономической безопасности направлены на прогнозирование, нейтрализацию внешних и внутренних угроз рыночной ситуации, ресурсов фирмы, защиту нематериальных активов, производственно-сбытовой деятельности, логистики, развитие конкурентных преимуществ и др.

Таким образом, обеспечение экономической безопасности – это комплексная задача, требующая эффективной системы управления, имеющей соответствующие инструменты и осуществляющая функции по направлениям сфер деятельности предприятия. Все элементы системы экономической безопасности взаимосвязаны и обеспечивают цели эффективного функционирования предприятия.

**1.2 Нормативно-правовое обеспечение, факторы и угрозы экономической безопасности торговой деятельности предприятия**

Торговая (коммерческая) деятельность предприятия  – это комплекс процессов, методов, инструментов, связанных с покупкой и продажей товаров, удовлетворением спроса потребителей, развитием товарных рынков, минимизацией затрат и максимизацией прибыли.

Предприятие осуществляет коммерческую деятельность в соответствии с законодательством и уставом предприятия, используя капитал фирмы в соответствии с установленными правами и обязанностями. После прохождения государственной регистрации предприятие признается юридическим лицом. Юридическое лицо – это организация, которая обладает четырьмя характерными признаками:

* + имеет обособленное имущество;
  + отвечает по обязательствам своим имуществом;
  + имеет право заключать договоры на все виды деятельности: займа, аренды, купли-продажи;
  + может являться истцом и ответчиком в суде [48].

Юридическое лицо действует на основании устава, либо учредительного договора. Деятельность юридических лиц регулирует один Гражданский кодекс РФ. В Гражданском кодексе говорится о регистрации. Данные государственной регистрации включаются в Единый государственный реестр юридических лиц. При регистрации необходимо выбрать организационно-правовую форму, в которой будет действовать юридическое лицо. Как юридическое лицо предприятие имеет бухгалтерский баланс, расчетный и счета в банке. Рассмотрим нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности торговой деятельности предприятия, представленное на рисунке 4.

Рисунок 4 – Нормативно-правовая база обеспечения экономической безопасности предприятия в РФ (составлено автором)

В Конституции РФ в ст. 37 закреплено право трудовых ресурсов организации работать в условиях, отвечающих требованиям безопасности, в ст. 55 закреплены ограничения прав и свободы сотрудника для безопасности государства. Ст. 74 определяет ограничения перемещения граждан, товаров и услуг, которые вводятся в соответствии с законодательством, если это необходимо для обеспечения безопасности людей. В Конституции РФ также оговариваются права личности на недискриминацию при приеме на работу и в процессе работы по половому, возрастному, национальному, политическому, религиозному и другим признакам, что важно учитывать при разработке Корпоративных этических кодексов поведения службой безопасности фирм.

Федеральный закон «О безопасности» определяет термины безопасность и угроза безопасности и разделяет национальную безопасность на виды: государственная, экономическая, общественная, оборонная, информационная, экологическая. Закон прописывает принципы и содержание деятельности по видам безопасности и безопасности личности, функции органов власти, статус Совета Безопасности РФ. В ст. 3 Закона деятельность по безопасности включает направления:

* + прогнозирование, выявление, анализ и оценка угроз безопасности;
  + правовое регулирование обеспечения безопасности;
  + разработка и применение оперативных и долгосрочных мер по выявлению, предупреждению и устранению угроз безопасности, нейтрализации их последствий;
  + применение экономических мер и финансирование обеспечения безопасности;

Трудовой Кодекс РФ регулирует правовые аспекты организации труда на предприятии. В ст. 209 определены понятия, касающиеся безопасности и охраны труда персонала, включая безопасные условия и охрану труда, стандарты безопасности труда.

В Уголовном кодексе РФ содержится большое число норм, регулирующих уголовно-правовое обеспечение экономической безопасности предприятий от экономических преступлений. В ст. 169, 173, 176–177, 182, 195-197 и др. установлена уголовная ответственность в области экономической безопасности в части защиты хозяйственной деятельности. К ним относят: препятствование предпринимательской деятельности с причинением ущерба; лжепредпринимательство, незаконное получение кредита и использование товарного знака; разглашение сведений коммерческой тайны и др.

Налоговый кодекс устанавливает механизм уплаты налогов предприятия и физических лиц.

В ст. 3 Федерального закона «Об основах регулирования торговой деятельности в РФ» обозначены основные законодательные акты, которые используются при регулировании торговой деятельности, описан предмет регулирования – рынки и организация деятельности по продаже товаров и основные направления регулирования.

Нормативно-правовая база предпринимательской деятельности определяет организационно-правовые формы, правила ведения предпринимательства, гарантируют защиту прав сторон экономических отношений, определяет правила оформления работников, правила ведения торговой деятельности.

Кроме Федерального законодательства, предприятие создает свои нормативно-правовые акты: устав предприятия, коллективный договор; правила внутреннего трудового распорядка; штатное расписание; положение о персональных данных работников; график отпусков; инструкции по технике безопасности и охране труда; положение об оплате и стимулировании труда; должностные инструкции, регламенты по безопасности, антикоррупционные документы, кодексы корпоративной этики, торговые и кадровые политики и др. Документы регламентирующую безопасность предприятия включают: стратегию экономической безопасности, различные регламенты и планы проверок по безопасности, которые разрабатываются отделами экономической безопасности, службой охраны и др.

После рассмотрения юридического оформления деятельности предприятия разберем более подробно задачи, охватывающие коммерческую деятельность, это:

* формирование целей коммерческой политики (стратегии);
* организация и обеспечение ресурсами коммерческой деятельности;
* анализ рынка: номенклатуры товаров, потребителей, спроса, торговых посредников, правовых вопросов и др.;
* формирование надежных партнерских связей;
* регулирование коммерческих операций;
* формирование квалифицированных кадров в коммерции [13].

Разработка коммерческой политики необходима для постановки кратко- и долгосрочных целей усиления позиций предприятия на рынке, новых рыночных ниш, повышения эффективности и конкурентоспособности коммерческой деятельности и предприятия в целом.

Все звенья коммерческой системы должны работать как единая система. Необходимо наладить связь с поставщиками предприятия, все бизнес-процессы коммерческой деятельности, начиная с управления сбытом, логистикой и заканчивая продвижением товаров на рынок, процессы сделок купли-продажи. Необходимо проводить анализ внутренней и внешней среды для эффективного принятия решений в коммерческой деятельности.

Управление куплей-продажей товаров осуществляется как закупочной деятельностью, так и поставкой товаров. Партнерство предприятия и поставщиков строится на коммерческих сделках и коммерческих операциях.

Развитие товарных рынков начинается с их изучения для определения спроса потребителей и предпочтений при покупке товаров, возможностей роста рынка, выявления соотношения спроса и предложения, которые обозначают направления развития рынков.

Потребительский рынок быстро развивается и меняется, появляется много новых товаров, влияющих на спрос, и коммерческая деятельность должна вовремя и гибко адаптироваться к изменениям внешней среды.

Учёт издержек, связанных с коммерческой деятельностью определяется взаимовыгодностью сделок, компетенцией предприятия к торговой деятельности. Главная задача коммерческой деятельности фирмы – снижение затрат на торговые операции, что требует учета издержек [13].

Для достижения целей торговой деятельности предприятия необходимо соблюдать принципы:

* гибкость коммерции в вопросах учета меняющихся условий рынка;
* умение прогнозировать коммерческие риски;
* учет и расстановка приоритетов торговой деятельности;
* эффективная мотивация ответственность работников за выполнение обязательств по коммерческим договорам;
* нацеленность на рост прибыли;

На коммерческую деятельность предприятия воздействуют следующие факторы:

* рынки с их товарами и характеристиками;
* структура и объемы поступивших на рынок товаров;
* состояние и динамика потребления товаров;
* сложившаяся конъюнктура рынка;
* тенденции развития рынка.

Торговый цикл оптовых предприятий по мнению Гапоненко В.Ф. и др. выглядит следующим образом:

* заключение договора на поставку и закупка товара;
* оплата и отгрузка товара;
* доставка и разгрузка товара, приемка, подписание акта приема-передачи;
* оприходование, размещение и хранение товара;
* заключение договора и продажа товара;
* получение оплаты, отгрузка и списание товара;
* доставка и разгрузка товара покупателю, приемка, подписание накладных, акта приема-передачи [12].

На каждом этапе торгового цикла может появиться угроза и риск и наноситься экономический ущерб фирме. Например, решение о закупке товара считается эффективным, если товар покупается по средним или ниже рыночной цены и продается в течение короткого времени в количестве закупки. Угрозы следующие:

* товар закупается в неразумном количестве;
* товар закупается по невыгодной цене, выше рыночной.

Угрозами и рисками торговой деятельности предприятия могут быть внешние и внутренние (таблица 2).

Таблица 2 – Виды угроз торговой (коммерческой) деятельности предприятия (составлено автором на основе [12])

|  |  |
| --- | --- |
| Внешние угрозы торговой деятельности | Внутренние для предприятия угрозы торговой деятельности |
| 1. Рыночные – угрозы нереализации товаров, невыполнения договорных обязательств, изменения спроса и конкуренции на рынке, колебаний товарооборота, цен, возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов, потери и порчи товара и имущества фирмы, упущенной выгоды, издержек сертификации и контроля качества, роста тарифов перевозки, процентов по кредитам, угрозы появления и действий конкурентов, недобросовестной конкуренции, криминализация, монополизация рынка. 2. Макроэкономические угрозы – рост налоговых ставок, экспортных пошлин, политические изменения, санкции, кризисы, эпидемии, военные действия и пр. | 1. Угрозы недостаточности маркетинговой информации, уменьшения прибыли, роста закупочных цен и издержек обращения, товарных потерь в процессе обращения, замедления оборачиваемости товара, потери ликвидности, роста дебиторской и кредиторской задолженности 2. Угрозы неэффективной организационной структуры торговой деятельности, неэффективного управления торговым персоналом, неэффективности коммуникаций, торговой стратегии, сбытовых бизнес-процессов. 3. Угрозы вредоносных действий торгового персонала материально-имущественного, информационного, технико-технологичес-кого, организационного характера, наносящих ущерб. |

Внутренние угрозы торговой деятельности связаны со сферой товарного обращения, влияющие на процесс движения товара от поставщика к потребителю. Это угрозы нереализации товаров, невыполнения договорных обязательств, изменения спроса и конкуренции на рынке, возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов, потери и порчи товара и имущества фирмы, упущенной выгоды, издержек сертификации и контроля качества.

Внешние угрозы торговой деятельности связаны с высокой скоростью оборачиваемости, движения товаров в сфере реализации. Колебания товарооборота возникает из-за колебания спроса. Угрозой может быть недостаточность маркетинговой информации. Также есть большое количество угроз, связанных с предпринимательскими рисками уменьшения прибыли, товарооборот, роста цен закупки и издержек обращения, товарных потерь в процессе обращения [8].

Каждая угроза определяется фактором, который на нее влияет и ее вызывает. Основные факторы, влияющие на торговую деятельность – объем товарооборота и издержек обращения, структура товарооборота (чем больше доля высокорентабельных товаров, тем больше рентабельность продаж).

Факторы, влияющие на объем товарооборота – изменения товарных фондов, численность персонала и его эффективность, эффективность использования основных фондов. Эффективность использования основных фондов дает повышение товарооборота на единицу вложенных средств, уменьшаются расходы, улучшаются финансовые показатели деятельности.

Основной фактор, влияющий на товарооборот – колебание спроса, поэтому его надо прогнозировать на основе разных видов анализа, чтобы планировать товарооборот. На товарооборот влияет и конъюнктура товарного рынка.

На рост издержек торговли влияют факторы ценовые, тарифные, связанные с транспортировкой товаров, кредитные. Поэтому критерием установления торговой наценки являются товарные издержки, которые покрывают затраты и обеспечивают рентабельность продаж. Ускорение оборачиваемости товара и снижение времени обращения снижает торговые издержки. Замедление товарооборота снижает рентабельность продаж, издержки растут.

Большое влияние на торговое предприятие имеют финансовые угрозы потери ликвидности при наличии большой дебиторской и кредиторской задолженности. Эффективное управление ими требует мониторинга задолженности, задействования инструментов досрочной и предоплаты.

Кредитная задолженность повышает угрозу негативных изменений рентабельности собственного капитала и ведет к отвлечению денежных средств из оборота на оплату процентов, что отвлекает средства из процесса закупки товара и ведет к снижению товарооборота и рентабельности.

К рыночным угрозам можно отнести и увеличение количества конкурентов, применение ими передовых технологий, криминализацию, монополизацию рынка, недобросовестную конкуренцию.

Угрозы макроэкономики ведут к снижению платежеспособности потребителей и привлекательности отрасли для инвесторов. Кризисы экономики также влияют на торговую деятельность. Например, в условиях пандемии, западных санкций для РФ торговая деятельность многих предприятий стала неэффективной, так как ухудшаются и спрос и потребление и финансовое обеспечение бизнеса, меняются направления товарных потоков. Например, товары, которые раньше привозились из дальнего зарубежья, теперь в условиях западных санкций приходится закупать в СНГ или искать в РФ. К угрозам можно отнести и форс-мажорные ситуации: военные действия, климатические нарушения, эпидемии, например пандемия Ковид-19.

Неблагоприятные угрозы внешней макросреды не зависят от предприятия, управление ими и нейтрализация сводятся к прогнозированию и адаптации или упреждающим стратегиям.

Угрозы внутренней среды предприятия со стороны персонала реализуются через неблагоприятные действия со стороны персонала (торгового и менеджерского), приводящих к ущербам различного рода для фирм в виде:

– информационных угроз (разглашение коммерческой тайны и конфиденциальной информации, слив информации конкурентам, нарушением этики, ошибки PR-компании, в результате которых страдает имидж предприятия, неэффективная система защиты информации;

– технико-технологических угроз (сбои, остановки, аварии, нарушения техники безопасности и травматизм и из-за этого репутационные потери);

– угроз низкого качества товаров, продажи некондиционных товаров;

– угроз коммерческих – заключение договоров с поставщиками и перевозчиками на невыгодных условиях в связи с коррупционными действиями и понесенный ущерб, нарушения платежной дисциплины, ведущие к конфликтам с поставщиками и сбою в поставках товаров;

– угроз системы управления персоналом: демотивация сотрудников и высокая текучесть кадров;

– угроз действий персонала по отношению к конкурентам и органам государственного контроля;

– угроз общего управления фирмы – неэффективная стратегия развития, установление невыполнимых задач, неверных прогнозов внешней среды;

– угроз материального характера – краж, порчи товаров, складских запасов, торгового и транспортного оборудования и др.

Все угрозы четко дифференцировать по группам нельзя, так одновременно могут осуществляться в действии персонала несколько угроз, то есть деление угроз условно.

**1.3 Методы оценки экономической безопасности торгового предприятия**

Рассмотрим методы оценки угроз экономической безопасности торговой деятельности предприятия.

К основным условиям, учитываемым в системе оценки обеспечения экономической безопасности предприятия, относятся: минимизация затрат предприятия; адаптация к инновациям; расширение сферы инфраструктуры рынка, что дает рост эффективности. Оценка в таком случае осуществляется с помощью метода индикативного анализа, когда определяются тенденции и изменения показателей экономической безопасности в условиях угроз.

Обеспечение экономической безопасности – это непрерывный процесс, который на основе системы избранных индикаторов позволяет оценить ее состояние и применить необходимые механизмы её обеспечения (рисунок 5).

****

Рисунок 5 – Механизм экономической безопасности [25]

Анализ и оценка угроз и рисков торговой деятельности проводится количественными и качественными методами. Оценивается потенциальный ущерб и возможные выгоды от реализации угрозы. Для оценки ущерба используются статистический, экспертный или расчетно-аналитический методы (таблица 3).

Таблица 3 – Методы оценки угроз и рисков экономической безопасности (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Название методов | Характеристика методов |
| Статистические методы | Оцениваются статистические данные о фирме и других компаниях отрасли. Сопоставляется информация по разным предприятиям в разные периоды времени, выявляются тенденции и на их основе делаются прогнозы вероятности риска и размеры возможных потерь. |
| Экспертные методы | Осуществляется с помощью экспертов, в роли которых выступают профильные сотрудники и менеджеры предприятия. Анализ сводится к сбору и подсчету экспертных оценок. |
| Расчетно-аналитические методы | Осуществляется с помощью графических моделей рисковых событий и адаптации теории игр к анализу угроз предприятия. В основном применяются для исследования производственных рисков, так как есть много достоверной информации о производстве. |

Экспертный метод реализуется также по направлениям угроз экономической безопасности торговой деятельности (таблица 4).

Таблица 4 – Экспертная оценка уровня экономической безопасности торговой деятельности предприятия (составлено автором)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Направления экономической безопасности торговой деятельности | Оценки экспертов | | | | | Средний балл |
| (1 – низкий уровень, 2 – ниже среднего уровня, 3 – средний уровень, 4 – выше среднего уровня, 5 – высокий уровень) | | | | | |
| Технико-технологическая безопасность | - | - | - | - | - | - |
| Финансовая безопасность | - | - | - | - | - | - |
| Кадровая безопасность | - | - | - | - | - | - |
| Безопасность торговых операций | - | - | - | - | - | - |

Анализ сводится к сбору и подсчету экспертных оценок и подсчету средней оценки по каждому направлению безопасности.

Для анализа экономической безопасности торгового предприятия статистическими и экономико-аналитическими расчетными методами, по нашему мнению, необходимо использовать следующие направления анализа:

– анализ эффективности, результативности деятельности и финансовой безопасности;

– анализ технико-технологической безопасности;

– анализ кадровой безопасности;

– анализ эффективности торговой деятельности;

– анализ угроз и рисков.

Анализ финансовых показателей проводится с помощью следующих групп коэффициентов, характеризующих особенности деятельности предприятия.

1. Операционный анализ: коэффициенты изменения валовых продаж, валовой прибыли, чистой прибыли: коэффициенты себестоимости реализованной продукции, издержек по реализации, общих и административных издержек.

2. Эффективность управления активами: оборачиваемость активов, оборачиваемость дебиторской задолженности, оборачиваемость запасов, оборачиваемость кредиторской задолженности, соотношение заемного и собственного капитала.

3. Показатели ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости: коэффициенты текущей ликвидности, быстрой ликвидности, абсолютной ликвидности, финансовой автономии, обеспеченности собственными средствами.

5. Показатели рентабельности: рентабельность оборотных средств, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала.

6. Технико-технологическая безопасность: коэффициенты фондоотдачи, фондоемкости, фондовооруженности, уровень травматизма и аварийности.

7. Показатели кадровой безопасности торговой деятельности: текучесть кадров, производительность труда, средняя заработная плата, темп роста производительности труда по отношению к средней заработной плате.

8. Показатели эффективности и безопасности торговой деятельности: рентабельность продаж, объем продаж, доля рынка.

Разберем основные показатели эффективности и безопасности торговой деятельности. Коэффициент оборачиваемости товарных запасов определяется по формуле (1):

, (1)

где

Котз – коэффициент оборачиваемости товарных запасов;

Стз – среднегодовая стоимость товарных запасов, руб.;

В – выручка от реализации, руб.

Рентабельность продаж определяется по формуле (2):

× 100%, (2)

где

Рп – рентабельность продаж, %;

П – прибыль от продаж, руб.;

В – выручка от реализации, руб.

Исследовать возможные угрозы внешней и рыночной среды и их влияние на сильные и слабые стороны предприятия можно с помощью SWOT-анализа. Технология SWOT-анализа состоит в составлении матрицы (рисунок 6).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1.Выход на новые рынки  2.Расширение рынка сбыта  3…….. | Угрозы   * 1. Кризисные явления, рост инфляции   2. Снижение спроса……. |
| Сильные стороны  1.Имеются госконтракты  2.Большая доля рынка  3…….. | I  Сила и возможности | II  Сила и угрозы |
| Слабые стороны  1.Высокая доля заемных средств  2. Уход с предприятия квалифицированных кадров | III  Слабость и возможности | IV  Слабость и угрозы |

Рисунок 6 **–** Матрица SWOT-анализа [35]

Матрица включает четыре поля. В каждом поле рассматриваются комбинации и выбираются используемые для разработки стратегий. Первое поле включает стратегии, использующие сильные стороны организации для реализации рыночных возможностей. Второе поле – стратегии, использующие сильные стороны по устранению угроз. Третье поле – стратегии, минимизирующие слабости организации. Четвертое поле – стратегии, минимизирующие слабости организации и угрозы из внешней среды. SWOT-анализа проводится для получения необходимой информации, выделения наиболее существенных факторов, угроз и проблем предприятия, необходимых для совершенствования стратегии экономической безопасности. Перейдем к анализу проблем и угроз безопасности предприятия.

**2 Исследование экономической безопасности торговой деятельности предприятия**

**2.1 Анализ основных финансово-экономических показателей и уровня экономической безопасности деятельности ООО «Провизия»**

Компания ООО «Провизия»входит в холдинг ОАО «Южная Многоотраслевая Корпорация» – самого большого холдинга на Юге России. Это производственно-торговый холдинг, включающий в себя более 84 разно- профильных предприятия, собственный ООО «ЮМК Банк». В собственности холдинга находится торговая сеть «ЕстЪ», состоящая из 52 магазинов и торговая сеть «МагМак», состоящая из 8 супермаркетов. Входящая в холдинг компания ЗАО «Кубаньоптпродторг» – крупная продовольственная оптово-розничная торговая и производственная фирма включающая в себя торговые марки (ТМ): Кормилица, Любимая Кубань и др.

Компания ООО «Провизия» зарегистрирована 01 декабря 2008 г. по адресу 350080, г. Краснодар, ул. Уральская, дом. 95. Компании был присвоен ОГРН1082312013057 и выдан ИНН2312156783. Компанию возглавляет директор Мальцев Д.С.

Основным видом деятельности является по ОКВЭД 46.31.2 – Торговля оптовая консервированными овощами, фруктами и орехами. Одно из основных направлений департамента биржевой торговли по ОКВЭД: 46.38.1 – Подгруппа «Торговля оптовая рыбой, ракообразными и моллюсками, консервами и пресервами из рыбы и морепродуктов». Также компания работает еще по 97 направлениям деятельности. К укрупненным блокам видов деятельности относятся:

– производство товаров и услуг – разработка гравийных и песчаных карьеров, добыча глины, производство спецодежды, обуви, бумажных канцелярских принадлежностей, нефтепродуктов, агрохимических продуктов, резиновых шин, покрышек и камер; восстановление резиновых шин и покрышек, стальных труб, полых профилей и фитингов, компьютеров и периферийного оборудования, электродвигателей, электрогенераторов и трансформаторов, ремонт машин и оборудования, электроэнергии, пара и горячей воды, ремонт машин и оборудования, очистка и распределение воды, обработка сточных вод, предоставление услуг в области ликвидации последствий загрязнений, строительство автомобильных дорог и автомагистралей, разборка и снос зданий;

– коммерческая деятельность – торговля оптовая и розничная автотранспортными средствами, автомобильными деталями, топливом, рудами, металлами и химическими веществами, машинами, промышленным оборудованием, мебелью, бытовыми товарами, текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи и меха, зерном, необработанным табаком, семенами и кормами, животными, фруктами и овощами, мясом и мясными продуктами, консервами из мяса, молочными продуктами, яйцами и пищевыми маслами, напитками, алкогольными напитками, табачными изделиями, сахаром, шоколадом, кофе, чаем, какао и пряностями, рыбой и морепродуктами, рыбными консервами, галантерейными изделиями, одеждой и обувью, бытовыми электротоварами и техникой, изделиями из керамики и стекла и чистящими средствами, парфюмерными и косметическими товарами, мебелью, коврами и осветительным оборудованием, компьютерами и программным обеспечением, электронным и телекоммуникационным оборудованием, офисной техникой и оборудованием, твердым, жидким и газообразным топливом, металлами и металлическими рудами, лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием, скобяными изделиями, водопроводным и отопительным оборудованием и принадлежностями, химическими продуктами, хлебом и хлебобулочными изделиями, кондитерскими изделиями, молочными продуктами, мукой и макаронными изделиями, торговля по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет;

– прочая деятельность – деятельность автомобильного грузового транспорта, в области связи, спутниковой связи, информации, инженерных изысканий, проектирования, выполнения строительного контроля и надзора, технических испытаний, по комплексному обслуживанию помещений в области медицины, коммерческих и предпринимательских членских организаций, по фотокопированию и подготовке документов, по обеспечению безопасности в чрезвычайных ситуациях и использования атомной энергии, разработки компьютерного программного обеспечения, перестрахования, аренды недвижимым имуществом, дополнительного профессионального образования, научных исследований и разработок в области общественных и гуманитарных наук.

Компания строит стабильный бизнес, направляя свои усилия в продажи, маркетинговые исследования и рекламу. Компания является динамично развивающимся подразделением холдинга, имеющим стабильный рост продаж, имеет уже работающие не один год филиалы, в городах Ростове, Сочи, Пятигорске, Волгограде, Воронеже, Республике Крым и главный офис в городе Краснодаре, так же открыты Распределительные Центры (РЦ) в городах Москве и Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Красноярске, Омске и др.

Центральный офис расположен в городе Краснодаре, а филиалы в городах Ростов, Самара, Москва, Санкт-Петербург, Ставрополь, Екатеринбург, Челябинск, Новосибирск и Республика Крым., Все филиалы подчинены городу Краснодару. ООО Провизия является частью ОАО «ЮМК» и подчиняется ей. Отделы ООО «Провизия» – Администрация, отдел продаж, организованный по географическому принципу (по городам), отдел логистики, отдел закупок. Финансовую, бухгалтерскую, юридическую, функцию экономической безопасности и другие функции выполняют отделы головной компании холдинга ОАО «ЮМК» (рисунок 7).

ООО «Провизия»

Администрация

Отдел логистики

Отдел закупок

Юридический отдел ОАО «ЮМК»

Транспортно-складской отдел ОАО «ЮМК»

Отдел кадров ОАО «ЮМК»

Распределительные центры

Автопарк

Отдел продаж

Менеджеры по городам

Бухгалтерия ОАО «ЮМК»

Служба экономической безопасности ОАО «ЮМК»

Производственный отдел ОАО «ЮМК»

Отдел маркетинга ОАО «ЮМК»

Административно-хозяйственный отдел ОАО «ЮМК»

Общежитие, столовая ОАО «ЮМК»

Отдел ИТ ОАО «ЮМК»

Финансовый отдел ОАО «ЮМК»

Отдел ВЭД ОАО «ЮМК»

Рисунок 7 – Организационная структура предприятия ООО «Провизия»

(составлено автором)

Обеспечением экономической безопасности в организационной структуре предприятия занимаются отдел экономической безопасности, отдел ИТ, отдел кадров, юридический отдел, производственный отдел, финансовый отдел ЮМК. Непосредственно безопасностью торговой деятельности занимается отдел продаж, логистики.

Рассмотрим финансово-экономические показатели деятельности предприятия.

Выручка предприятия выросла с 2015 года на 46 % и составила 10,1 млрд. руб. (рисунок 8).

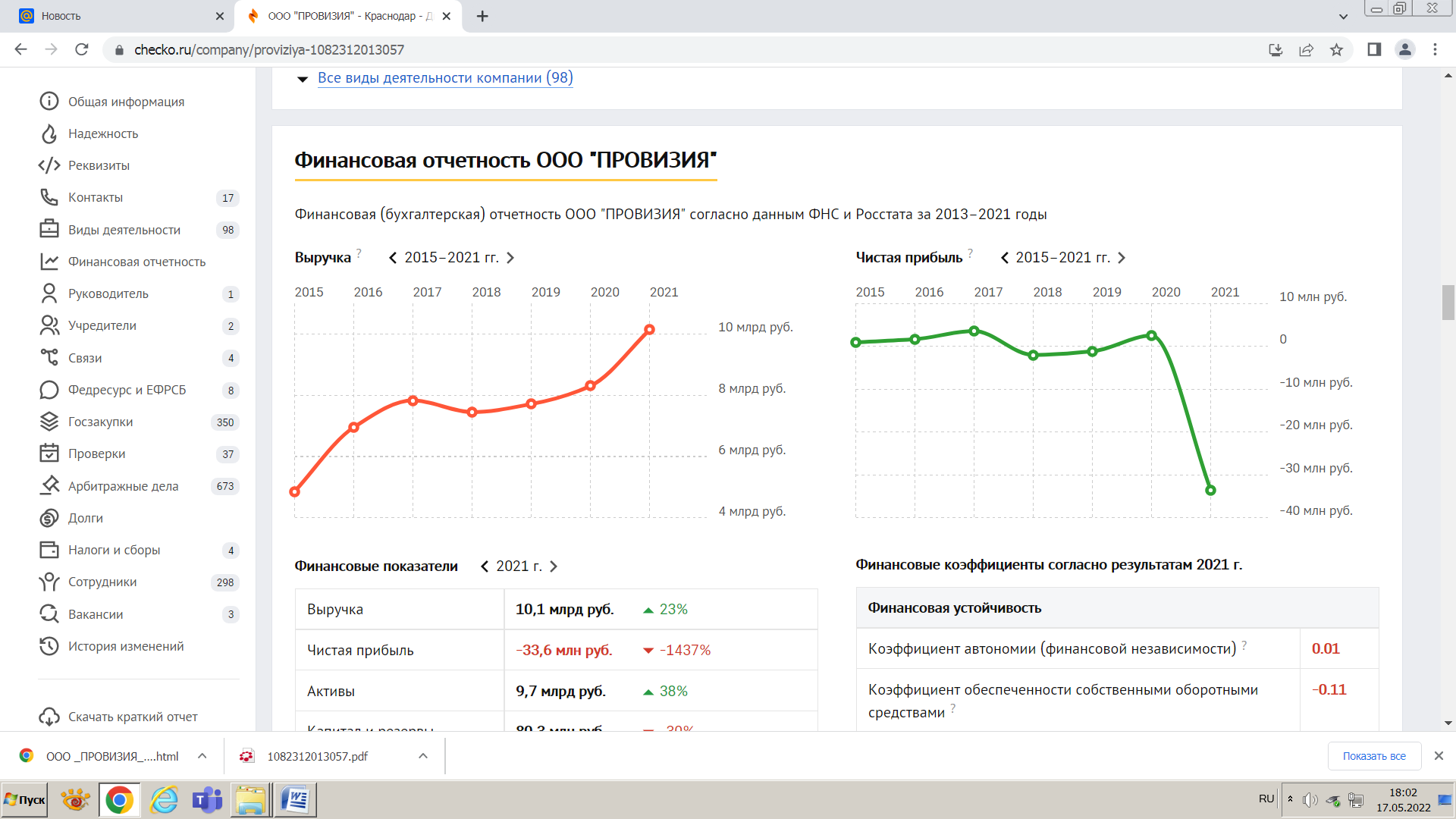


Рисунок 8 – Динамика выручки предприятия ООО «Провизия»

за 2015-2021 гг. (составлено автором)

Чистая прибыль предприятия имеет отрицательную динамику – начиная с 2019 г. она упала на 2844% (рисунок 9).

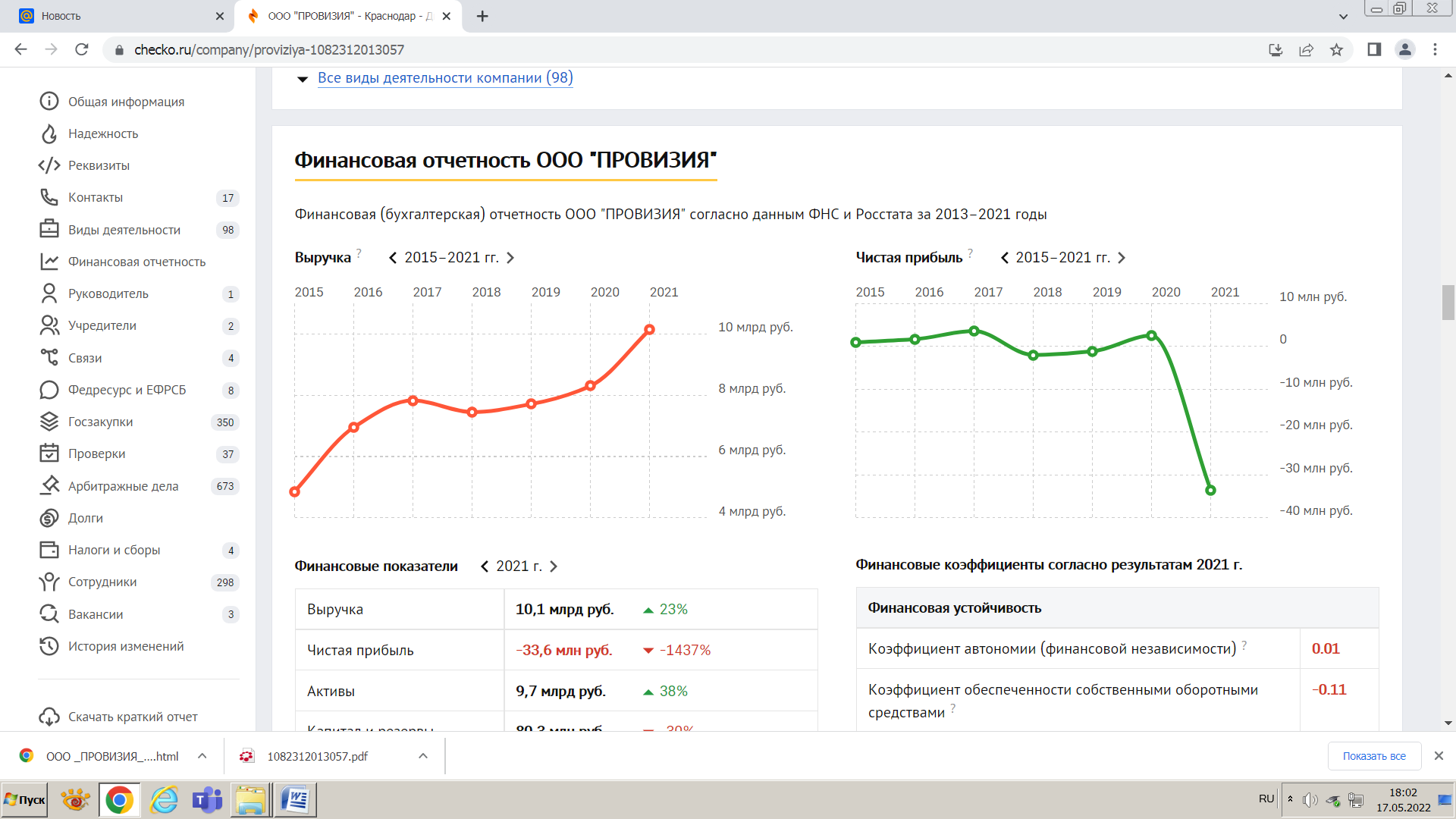


Рисунок 9 – Динамика чистой прибыли ООО «Провизия»

за 2015-2021 гг. (составлено автором)

Такое резкое падение выручки объясняется кризисом пандемии и санкций.

Рассмотрим более подробно состояние экономической безопасности ООО «Провизия» на основе системы показателей по отдельным компонентам экономической безопасности торговой деятельности, представленным в первой главе исследования.

Финансовая безопасность анализируется по ряду показателей: ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой активности и рентабельности. Исследуем показатели ликвидности предприятия (таблица 5).

Таблица 5 – Динамика показателей ликвидности ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение 2021г./ 2019г., % |
| Активы абсолютной ликвидности, млн. руб.: | 5482 | 6793 | 1409 | 257 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 86 | 47 | 36 | 41,8 |
| Финансовые вложения | 1084 | 1461 | 2562 | 236 |
| Дебиторская задолженность | 2671 | 3604 | 5282 | 197 |
| Запасы | 629 | 889 | 769 | 122 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 223 | 2 | 2 | 0,89 |
| Прочие оборотные активы | 789 | 789 | 789 | 100 |
| Наиболее срочные и срочные пассивы, млн. руб.: | 6035 | 6893 | 10179 | 168 |
| Кредиторская задолженность | 4486 | 5438 | 8058 | 193 |
| Заемные средства |  |  |  |  |
| Коэффициент общей ликвидности | 0,9 | 0,86 | 0,74 | 77 |
| Промежуточный коэффициент общей ликвидности | 0,19 | 0,21 | 0,27 | 142 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,19 | 0,21 | 0,28 | 143 |

Из таблицы 5 видно, что активы абсолютной ликвидности выросли более чем в 2 раза за 3 года, начиная с 2019 г. В структуре активов выросла дебиторская задолженность и финансовые вложения, что говорит о неэффективной деятельности экономической безопасности в области снижения дебиторской задолженности. Выросла за 3 года кредиторская задолженность на 93 %, что также негативный сигнал, растут долги предприятия. Коэффициент общей ликвидности падает, что говорит о том, что снижается способность предприятия погашать все обязательства.

Рассмотрим показатели финансовой устойчивости предприятия (таблица 6).

Таблица 6 – Расчет показателей финансовой устойчивости ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение 2021г./ 2019г., % |
| Собственный капитал, млн. руб. | 10,1 | 10,1 | 10,1 | 100 |
| Долгосрочные обязательства, млн. руб. | 0,006 | 0,013 | 0,006 | 100 |
| Краткосрочные обязательства, млн. руб. | 6035 | 6893 | 9580 | 158,7 |
| Оборотные средства, млн. руб. | 4472 | 6004 | 8652 | 193 |
| Коэффициент финансовой автономии (независимости) | 0, 019 | 0,016 | 0,01 | 42,1 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,019 | 0,016 | 0,07 | 36,8 |
| Коэффициент обеспеченности собственными средствами | -0,025 | -0,12 | -0,11 | 28,5 |

Из таблицы 6 видно, что краткосрочные обязательства выросли с 2019 г. на 58%, оборотные средства выросли на 93%. Снижается финансовая независимость предприятия, снижается финансовая устойчивость на 64%, но растет обеспеченность предприятия собственными средствами, хотя их не хватает для покрытия обязательств.

Проанализируем показатели оборачиваемости предприятия (таблица 7).

Таблица 7 – Показатели оборачиваемости ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение 2021г./ 2019г., % |
| 1 | 2 | 3 |  | 4 |
| Выручка, млрд. руб. | 7,7 | 8,3 | 10,1 | 131, 4 |

Продолжение таблицы 7

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Среднегодовая стоимость активов, млн. руб. | 5414 | 6581 | 8333 | 153 |
| Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности млн. руб. | 2361 | 3137 | 4443 | 188 |
| Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, млн. руб. | 3729 | 4961 | 4029 | 108 |
| Среднегодовая стоимость запасов, млн. руб. | 5554 | 7595 | 8294 | 149 |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 1,43 | 1,26 | 1,21 | 84 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 3,26 | 2,64 | 2,27 | 69 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 2,07 | 1,67 | 2,5 | 120 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | 1,37 | 1,07 | 1,15 | 83 |

Из таблицы видно, что показатели дебиторской задолженности растут, запасы растут в течение 2019-2021 гг. Среднегодовая стоимость активов также растет. Это влияет на оборачиваемость активов и дебиторской задолженности – они падают за указанный период. Оборачиваемость запасов также падает. Растет оборачиваемость кредиторской задолженности. То есть падает платежная дисциплина покупателей, растет обездвижение оборотных средств в запасах. Чем ниже оборачиваемость запасов, тем менее эффективней работает сбыт предприятия.

Рассмотрим показатели рентабельности предприятия (таблица 8).

Таблица 8 – Показатели рентабельности ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Отклонение 2021г./ 2019г., % |
| Выручка, млрд. руб. | 7,7 | 8,3 | 10,1 | 131, 4 |
| Валовая прибыль, млрд. руб. | 0,539 | 0,148 | 0,077 | 143 |
| Чистая прибыль, млрд. руб. | -0,033,567 | 0,025 | -0,0012 | -2844,7 |
| Среднегодовая стоимость совокупного капитала, млн. руб. | 121 | 117 | 96 | 79 |
| Среднегодовая стоимость собственного капитала, млн. руб. | 10,1 | 10,1 | 10,1 | 100 |

Продолжение таблицы 8

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Рентабельность совокупного капитала. % | -0,012 | 0,021 | -0,34 | 35,2 |
| Рентабельность собственного капитала, % | -0,12 | 0,25 | -3,26 | -338 |
| Рентабельность деятельности, % | 0,3 | 0,03 | 1 | 30 |

Рентабельность использования собственного, совокупного капитала падают, что свидетельствует о снижении эффективности деятельности предприятия. На основе анализа финансовой отчетности предприятия **видно, что предприятие является низко рентабельным**, что может говорить о неэффективности хозяйственной деятельности.

**Организация зависима от заёмных источников финансирования**, что говорит о её неустойчивом финансовом положении. **Компания показывает низкую рентабельность активов**, что говорит о неэффективном использовании активов. **Текущая ликвидность компании ниже нормы**, что говорит о том, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета.

В структуре активов выросла дебиторская задолженность и финансовые вложения, что говорит о неэффективной деятельности экономической безопасности в области снижения дебиторской задолженности. Выросла за 3 года кредиторская задолженность на 93 %, что также негативный сигнал, растут долги предприятия. Коэффициент общей ликвидности падает, что говорит о том, что снижается способность предприятия погашать все обязательства. Краткосрочные обязательства выросли с 2019 г. на 58%, оборотные средства выросли на 93%. Снижается финансовая независимость предприятия, снижается финансовая устойчивость на 64%, но растет обеспеченность предприятия собственными средствами, хотя их не хватает для покрытия обязательств.

Рассмотрим показатели кадровой безопасности предприятия (таблица 9).

Таблица 9 – Кадровые показатели ООО «Провизия» за 2019-2021 гг. (составлено автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория работников | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Отношение 2021 к 2019 гг., % |
| Выручка, млрд. руб. | 7,7 | 8,3 | 10,1 | 131, 4 |
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 271 | 133 | 298 | 109,9 |
| Текучесть кадров, % | 20,9 | 53,7 | 26,3 | 125,8 |
| Фонд заработной платы, млн. руб. | 15,3 | 11,8 | 19,1 | 124,8 |
| Среднегодовая выработка на 1 работающего, млн. руб./чел. | 34 | 62 | 28 | 121,4 |
| Средняя заработная плата на 1 работающего, тыс. руб. | 16,5 | 14,9 | 33,6 | 203,6 |
| Темпы прироста по сравнению с предыдущим годом производительности труда, % | 190 | 182 | 45 | 23 |
| Темпы прироста по сравнению с предыдущим годом средней заработной платы, % | 92 | 90 | 225 | 244 |
| Прирост заработной платы на 1% прироста производительности труда | 2,06 | 2,02 | 0,2 | 9,7 |

Как видно из таблицы 9 количество персонала увеличилось за 3 года, начиная с 2019 г. на 9,9 %. В период пандемии наблюдалось снижение численности практически в 1,8 раза, затем она вернулась и стала выше уровня 2019 г. Однако текучесть кадров растет на 25,8%, что говорит о негативной тенденции неудовлетворенности работников предприятием. При этом размер средней заработной платы в 2021 г. увеличился на 103,6%, то есть вдвое. Уровень заработной платы в 2019 г. был достаточно низок 16,5 тыс. руб., что также способствовало высокой текучести кадров. Однако в 2021 г. он поднялся до 33,6 тыс. руб., но все еще не стал на уровне средне региональной заработной платы.

Фонд заработной платы стабильно растет – с 2019 г. он вырос на 24,8 % до 19,1 млн. руб. Однако при этом видно, что среднегодовая выработка выросла на 21,4 %, также как и средняя заработная плата. Прирост заработной платы опережает прирост производительности труда, но по сравнению с 2019 годом есть замедление, что говорит о том, что заработная плата стала расти медленней по сравнению с производительностью труда. В динамике лет 2019-2021 гг. темпы прироста производительности труда снижаются, хотя в целом выработка на 1 работающего выросла на 21,4% за 3 года. Но при этом прирост средней заработной платы растет. То есть складывается ситуаций, при которой при снижении прироста производительности труда растет прирост заработной платы. Это говорит о том, что снижается эффективность труда, а заработная плата при этом повышается. Если сравнить прирост заработной платы на 1 % прироста производительности труда, то можно сказать что темпы прироста и опережения заработной платы замедлятся по отношению к росту производительности труда.

Рассмотрим динамику торговой деятельности компании.

Основное направление торговой деятельности компании «Торговля оптовая рыбой, ракообразными и моллюсками, консервами и пресервами из рыбы и морепродуктов». Направление развивается с 2008 г. и предприятие является крупным поставщиком на юге России по свежезамороженной рыбной продукции, а также импортером свежезамороженной рыбы и морепродуктов, со своим холодильными площадями, которые составляют более 7000 м2.

Компания имеет собственный большой автопарк для осуществления доставки по всей России, а также в розничные точки. Компания имеет фирменную марку (рисунок 10).

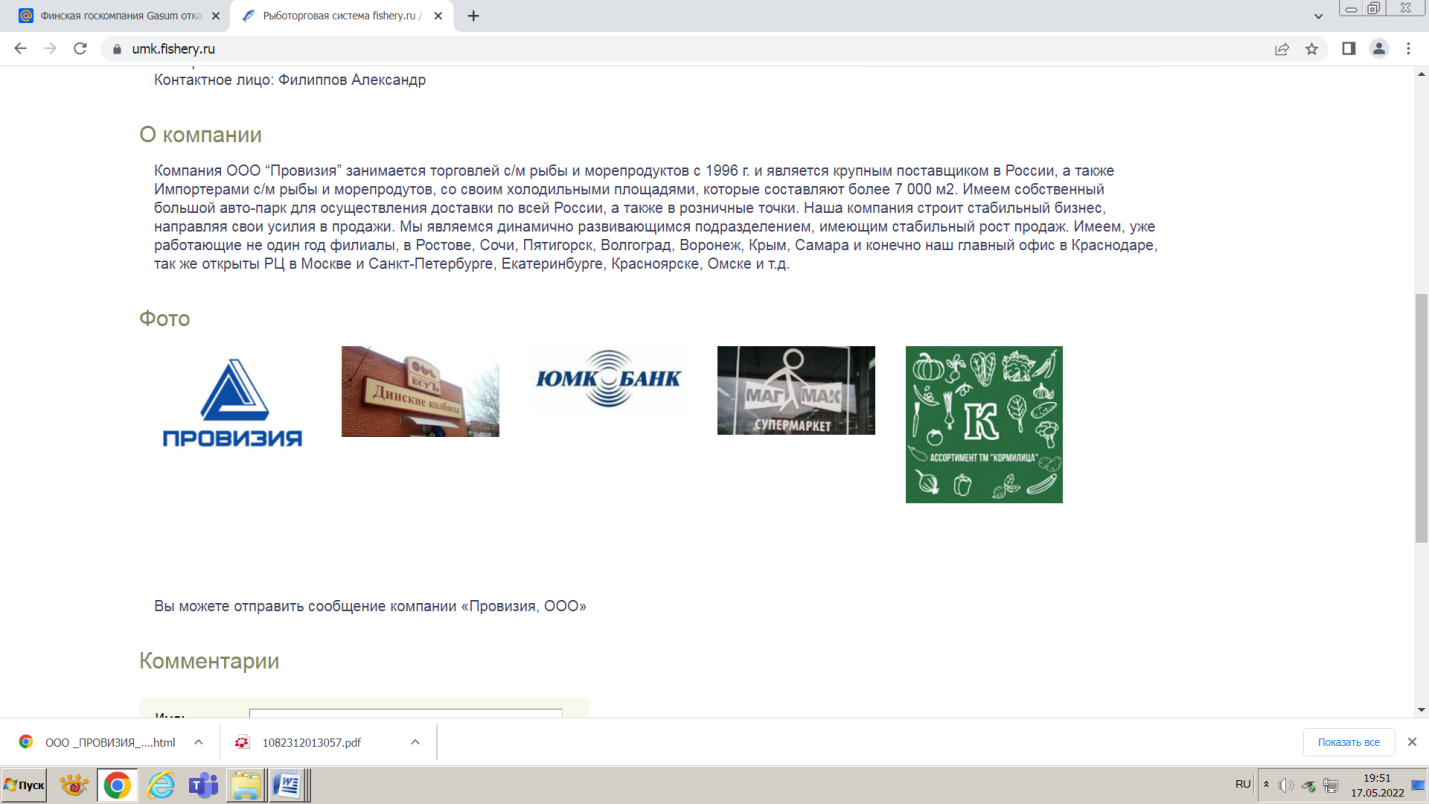


Рисунок 10 – Фирменная марка компании [32]

Компания занимает 71 место по региону Краснодарский край по показателям выручки среди таких компаний, как ООО «[Кнауф Гипс Кубань](https://sbis.ru/contragents/2342018036/234201001)», ООО «ТВК-Р» (Табрис), [Компания «Апрель](https://sbis.ru/contragents/2311232047/231001001)», ООО «[Новоросметалл](https://sbis.ru/contragents/2315057727/231501001)».

В отрасли компания занимает 2 место в категории «Плодоовощная продукция» среди таких компаний как ООО «[Бондюэль-Кубань](https://sbis.ru/contragents/2310060010/233001001)», ООО «[Фрутелла»,](https://sbis.ru/contragents/2320226378/232001001)  ООО «[Палма»,](https://sbis.ru/contragents/2312286493/231101001)  АО «[Орехпром](https://sbis.ru/contragents/2308060905/230901001)».

Общее количество выигранных контрактов госзакупок в 2015-2022 гг. составляет 350. Всего с 2008 г. компания участвовала в 1020 тендерах и выиграла 446 тендера (таблица 10).

Таблица 10 – Контракты по госзакупкам ООО «Провизия» за период

2015-2022 г. (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип  контракта госзакупок | Количество, ед. | Общая сумма, млн. руб. |
| 94-ФЗ | — | — |
| 44-ФЗ | [123](https://excheck.pro/company/2312156783/contracts?law=44&role=supplier) | 39,8 |
| 223-ФЗ | [227](https://excheck.pro/company/2312156783/contracts?law=223&role=supplier) | 363,8 |

Основные потребители компании по госконтрактам – это краевые, городские, районные медицинские учреждения, больницы, центры гигиены и эпидемиологии, санатории, университеты, реабилитационные центры, центры социальной поддержки, газовые компании, Администрации, МЧС, УФСИН, МУП Водоканал. Общая величина заключенных госконтрактов за 2015-2022 гг. составила 403,6 млн. руб.

Кроме госконтрактов компания реализует свою продукцию потребителям. Продажи потребителям осуществляются по 3-х уровневому торговому каналу сбыта по схеме на рисунке 11.

****

Рисунок 11 – Трехуровневый канал сбыта предприятия

Таких трехуровневых каналов торговли у предприятия есть несколько (рисунок 12).

Рисунок 12 – Трехуровневые каналы сбыта предприятия ООО «Провизия»

(составлено автором)

То есть, исходя из сказанного компания имеет два варианта сбыта:

* + торговля по госконтрактам;
  + оптовая и розничная торговля потребителям через посредников.

Рассмотрим показатели эффективности торговой деятельности предприятия (таблица 11).

Таблица 11 – Показатели эффективности торговой деятельности ООО «Провизия» (рассчитано автором)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2019 г.** | **2020 г.** | 2021 г. | **Отклонение 2021 г. к 2019 г., в %** |
| **Выручка, млн. руб.** | 7715,13 | 8308,3 | 10141,1 | 131, 4 |
| Себестоимость продаж, млн. руб. | 7637,680 | 8160,270 | 9602,060 | 125,7 |
| Коммерческие расходы, млн. руб. | 70,79 | 66,822 | 144,140 | 203,6 |
| Прибыль от продаж, млн. руб. | 6,659 | 81,203 | 394,928 | 5930,7 |
| Чистая прибыль, млн. руб. | -1,160 | 2,511 | -33,567 | -2844,7 |
| Затраты на сбытовую систему, торговую сеть и посредников, млн. руб. | 98 | 110 | 117,6 | 120 |
| Затраты на склады и транспорт, млн. руб. | 50 | 70 | 80 | 160 |
| Затраты на торговый персонал, млн. руб. | 2 | 5 | 5 | 250 |
| **Доля рынка, %** | 21 | 16 | 20 | 95,2 |
| Коэффициент оборачиваемости товарных запасов |  |  |  |  |
| Рентабельность продаж, % | 1,1 | 1,78 | 5,3 | 481,8 |

Из таблицы 11 видно, что коммерческие расходы предприятия выросли на вдвое, чистая прибыль снизилась в 20 раз за период 2019-2021 гг. Более всего в структуре коммерческих расходов выросли затраты на персонал, транспорт и складскую сеть – на 150%, 60%, 20% соответственно. Рентабельность продаж выросла в 4 раза. Доля рынка предприятия снизилась.

Конкуренты компании по плодоовощной продукции – ООО «[Бондюэль-Кубань](https://sbis.ru/contragents/2310060010/233001001)», ООО «[Фрутелла»,](https://sbis.ru/contragents/2320226378/232001001)  ООО «[Палма»,](https://sbis.ru/contragents/2312286493/231101001)  АО «[Орехпром](https://sbis.ru/contragents/2308060905/230901001)». Конкуренты фирмы по основной деятельности – торговля оптовая рыбой, ракообразными и моллюсками, консервами и пресервами из рыбы и морепродуктов – компании ООО «Мореодор», ООО «Дефа», ООО «УльтраФиш», ООО «Юнифрост», ООО «Русская рыбная компания». Прайсовая цена ООО «Провизия» выше, чем у других конкурентов. Снижение цены возможно только по конкретному конкуренту и при удостоверении, что такой же товар есть у конкурента. Товар, который есть только у компании ООО «Провизия» продается дорого, в виду его дефицита на рынке и так как рынок имеет большую волатильность. Эта торговая и стратегия сбыта способствует уменьшению издержек и нивелированию рисков и угроз. Компания стремиться изменить каналы сбыта, выйти на конечного потребителя (рынки, магазины, переработчики, сети), убрав посредников и задействовав сбытовые каналы 1 и 2 уровня.

Основные поставки рыбной продукции компания делает из разных стран: Россия, Китай, Индия, Вьетнам, Турция, Чили, Фарерские острова, Эквадор, Корея, Аргентина, Новая Зеландия, Гренландия, Перу.

Ассортимент поставок: скумбрия, сельдь, мойва, креветка, кальмар, осьминог, мидии, хек, угорь, тунец, ставрида, сибас, пангасиус, окунь, минтай, крабовое мясо, масляная рыба, корюшка, килька, дорадо, форель, лосось, кижуч, треска, зубатка.

Доля рынка предприятия в 2021 г. среди конкурентов по рыбной продукции составила 20% (рисунок 13).

Рисунок 13 – Доля рынка ООО «Провизия» (составлено автором)

Для того, чтобы провести больший охват проблем в области безопасности мы провели опрос сотрудников компании в количестве 77 человек, куда попали и управленческий персонал и водители автопарка, работники экономических подразделений и сбытовой сети.

Основной акцент был сделан на выявление внутренних проблем предприятия по подсистемам экономической безопасности (таблица 12).

Таблица 12 – Выявленные угрозы и преимущества экономической безопасности торговой деятельности предприятия ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Проблемы и угрозы | Преимущества |
| Управление торговлей, закупками ВЭД. | |
| Основная проблема сосредоточена на ввозе товара из-за рубежа  Уменьшение покупательской способности.  Компания ориентирована не только на товар, который производится в РФ  На рынке товаров РФ очень большая конкуренция и есть игроки, которые обладают мощным административным ресурсом.  Нет интернет-торговли с сайта.  Неэффективная реклама, недостаточной развита реклама в Интернет, в социальных сетях | Хорошее месторасположение.  Налаженность основных бизнес-процессов  Крупный поставщик на юге России по свежезамороженной рыбной продукции.  Крупный импортер свежезамороженной рыбы и морепродуктов.  Холодильные площади более 7000 м2.  Собственный большой автопарк для осуществления доставки по всей России.  Собственные розничные точки.  Прайсовая цена компании выше других конкурентов, снижение цены возможно только по конкретному конкуренту и при удостоверении, что такой же товар есть у конкурента.  Товар, который есть только у компании в отличие от конкурентов продается по высоким ценам т.к. рынок имеет большую волатильность, такая стратегия способствует уменьшению издержек и нивелированию рисков.  Компания стремиться выйти на конечного потребителя (рынки, магазины, переработчики, сети), убрав посредников.  Для избегания рисков, ненадежные покупатели переведены на предоплатное обслуживание. |

Продолжение таблицы 12

|  |  |
| --- | --- |
| Управление персоналом (система мотивации и оргкультуры). | |
| Поощряется угодничество, доносительство, кумовство, бюрократия.  Моральная и социальная напряженность, высокий уровень конфликтности.  Низкая квалификация управленческого персонала, недостаток управленческих навыков.  Низкая квалификация специалистов, нецивилизованное общение с клиентами.  Функционирование низкой официальной заработной платы и доплат в виде серой заработной платы в конвертах, начисление которой невозможно проверить.  Необоснованные урезания зарплат. После увольнения могут не выплатить заработную плату за последний отработанный период. Функционирование серой премии. Уровень премий низкий.  Урезания заработной платы по выдуманным причинам, даже при выполнении плана, штрафные санкции за любые нарушения  Негативная моральная мотивация в виде порицаний, негативного отношения, неуважения, невосприятия работников как ценного ресурса.  Несправедливая система оплаты труда, задержки выплат, недоплаты.  Неэффективная материальная неденежная мотивация – оплата служебного телефона, не покрывающая звонков нужды по работе, штрафы за превышение лимита вычитают из зарплаты сотрудника.  Высокая текучесть кадров. Не обучают новому программному обеспечению работы с факсом. | Есть Кодекс корпоративной этики  Есть система премирования по итогам года  Корпоративный мобильный телефон для работы  Корпоративный ноутбук для работы с выкупом работников в рассрочку |
| Управление маркетингом, система планирования сбыта | |
| Неэффективное планирование плановых заданий, времени выполнения работ  Неэффективное планирование работы |  |
| Система информационного обеспечения работы и коммуникаций. | |
| Программное обеспечение используется только открытое бесплатное  Неэффективные коммуникации – на согласования документов уходят месяцы и неэффективная обратная связь с персоналом, не рассматриваются проблемы и предложения. | Есть корпоративный портал  Есть сайт компании  Нет доступа для работы с электронными носителями |

Продолжение таблицы 12

|  |  |
| --- | --- |
| Система правового оформления деятельности | |
| Неознакомление с должностной инструкцией, коллективным договором | Есть Кодекс корпоративной этики |
| Система экономической безопасности | |
| Система слежки и сверхконтроля со стороны службы экономической безопасности.  Постоянные ревизии и штрафы.  Несправедливая система штрафов.  Неэффективная система контроля экономических преступлений (затраты превышают выявленный ущерб, нет списаний просроченной продукции). Публичная демонстрация вопросов по штрафам, демотивирующая персонал, отсутствие положительных примеров мотивации.  Коррупция Службы безопасности по случаям штрафов.  Мошенничество, воровство зарплаты и ресурсов компании.  Коррупция, откаты отдела закупок с поставщиками  Плохая организация или не проведение ревизий, а недостачи списывают с зарплаты персонала.  Работники оплачивают стоимость ревизии.  Бюрократизированная схема проверки контрагентов, заключающаяся в многочисленных подписях и согласования без эффективного экономического и юридического анализа поставщиков, посредников, что повышает риски срыва поставок, роста дебиторской задолженности и пр. | Есть система штрафов за нарушения в работе и трудовой дисциплины (за опоздания, отсутствие пропуска, превышение лимита служебного телефона и т.д.).  Система электронного контроля опозданий.  Тестирование не детекторе лжи. |

Как видно из таблицы 12 основные нарушения наблюдаются по подсистемам:

– управление торговлей, закупками ВЭД;

– управление персоналом (система мотивации и оргкультуры);

– управление маркетингом, система планирования сбыта;

– система информационного обеспечения работы и коммуникаций.

Некоторые угрозы находятся вне зоны контроля фирмы и рассматриваются как внешние, относящиеся к элементам внешней рыночной среды.

Основные проблемы торговой деятельности и сбыта в настоящее время сосредоточены на трудностях закупки товара из-за рубежа и уменьшении покупательской способности потребителей. Компания ориентирована не только на товар, который имеется в РФ, так как по товарам местных производителей на рынке наблюдается высокая конкуренция и есть ведущие игроки, обладающие мощными административными ресурсами. Необходима новая стратегия сбыта товара. Для избегания рисков, угроз финансовой безопасности сбыта ненадежные покупатели должны быть переведены на предоплатное обслуживание.

**2.2 Исследование системы, нормативно-правового обеспечения и угроз экономической безопасности торговой деятельности предприятия**

Рассматривая правовую безопасность предприятия можно сказать, что юридическая служба фирмы не всегда достаточно эффективно выполняет свою работу.

Рассмотрим динамику показателей проверочной и юридической деятельности и экономических и дисциплинарных нарушений со стороны персонала предприятия.

Согласно ФГИС «Единый реестр проверок» Генеральной Прокуратуры РФ с 2015 года в отношении компании ООО «Провизия» инициировано 37 проверок (рисунок 14).

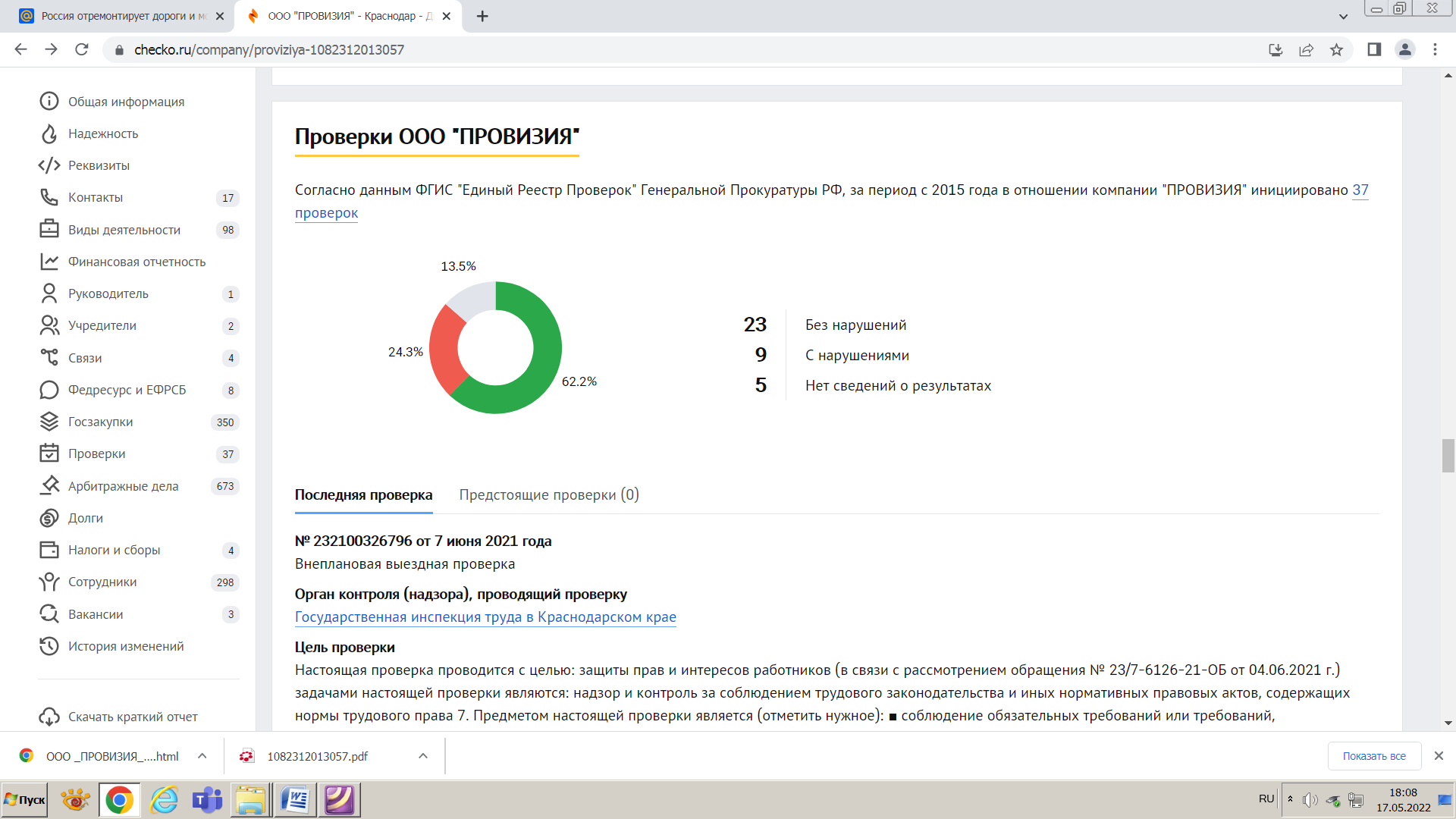


Рисунок 14 – Динамика проверок и выявленных нарушений

контролирующих органов ООО «Провизия» в 2019-2021 гг.

(составлено автором)

С 2015 г. в отношении ООО «Провизия» было инициировано [37 проверок](https://excheck.pro/company/2312156783/inspections) контролирующими органами (Государственной Инспекцией труда, [УФС по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека,](https://checko.ru/company/1057810003646) УФС по ветеринарному и фитосанитарному надзору, [Минтрудсоцразвития Краснодарского края](https://checko.ru/company/1022301220116)), из которых 23 не выявили нарушений, 9 выявили нарушения, по 5 проверкам результатов еще нет. Основными причинами нарушений явились нарушения трудового и экологического законодательства (рисунок 15).

Рисунок 15 – Динамика нарушений, выявленных контролирующими

органами ООО «Провизия» в 2019-2021 гг. (составлено автором)

Количество нарушений со стороны персонала в компании по видам показаны на рисунке 16.

Рисунок 16 – Динамика внутренних нарушений в ООО «Провизия»

в 2019–2021 гг. (составлено автором)

Исходя из данных рисунка видно, что динамика нарушений преобладает по экономическим нарушениям, их количество растет и достигло в 2021 г. 156. Рост составляет 20 % за период 2019-2021 гг.

Экономический ущерб от намеренных или ненамеренных действий персонала растет с 1,8 млн. руб. в 2019 г. до 3,6 млн. руб. в 2021 г. (рисунок 17).

Рисунок 17 – Динамика причиненного экономического ущерба

от нарушений в ООО «Провизия» в 2019–2021 гг., млн. руб.

(составлено автором)

Компания за период участвовала в 1123 судах, в 1069 – в качестве истца, в 11 – в качестве ответчика (Рисунок 18).

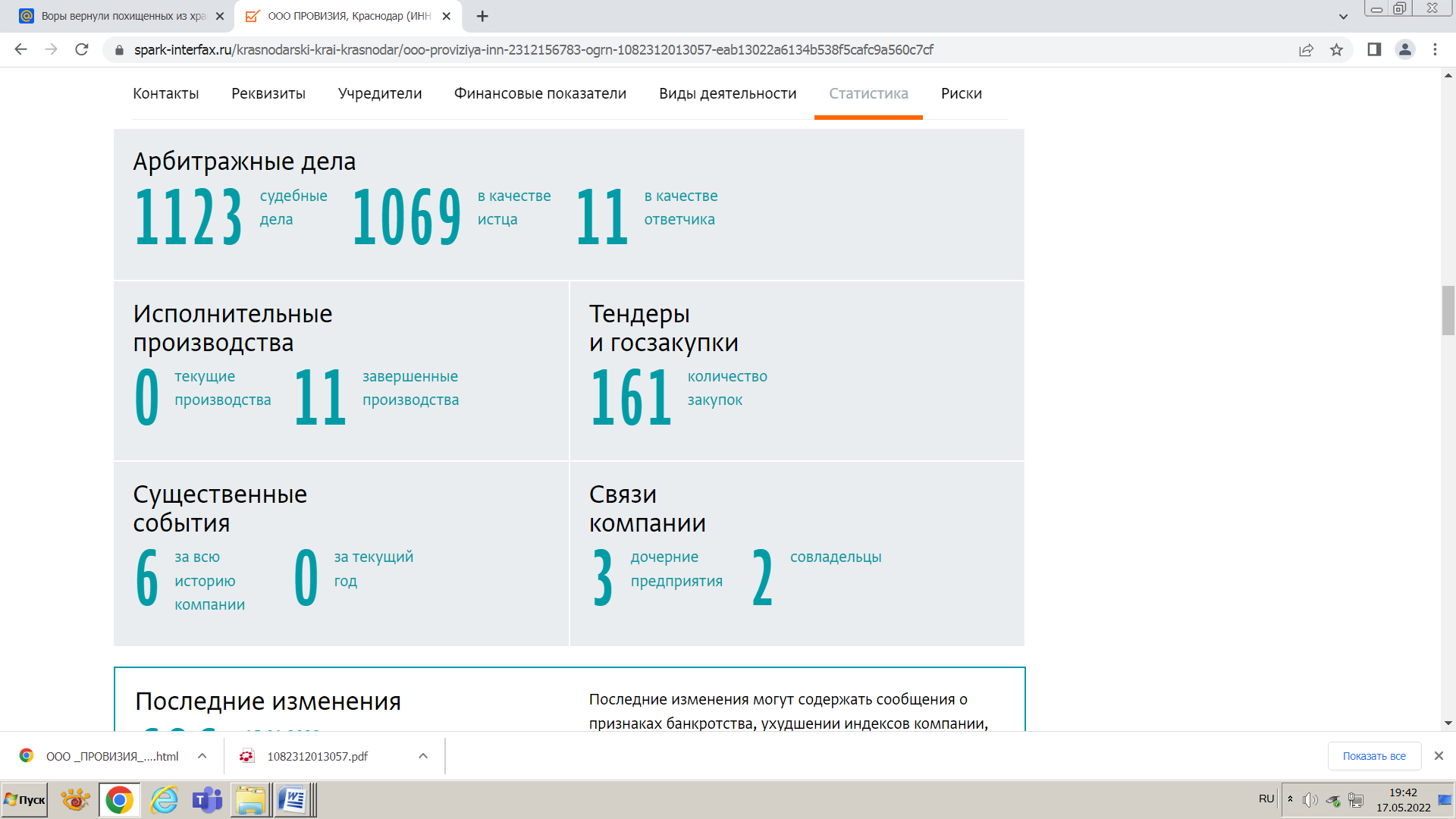
****

Рисунок 18 – Динамика судебно-юридической активности

за 2008–2021 гг. (составлено автором)

За период 2015-2022 гг. в арбитражных судах РФ были рассмотрены 670 с судебных дел с участием ООО (рисунок 19).

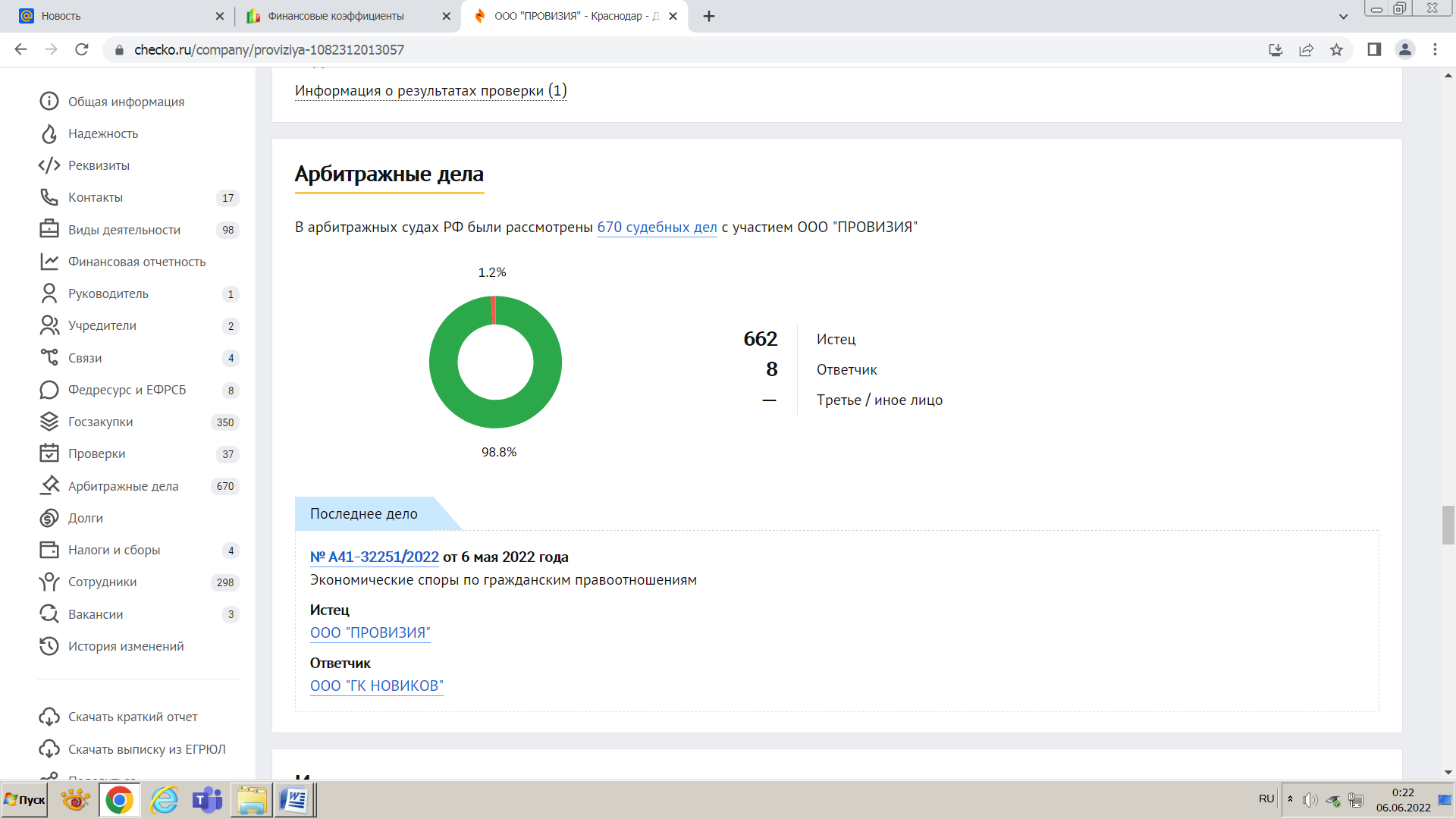


Рисунок 19 – Динамика судебно-юридической активности

за 2008 - 2021 гг. (составлено автором)

В судах ООО  выиграла 45% процессов в качестве истца и 10% в качестве ответчика, проиграла 2% процессов в качестве истца и 40% в качестве ответчика (рисунок 20).

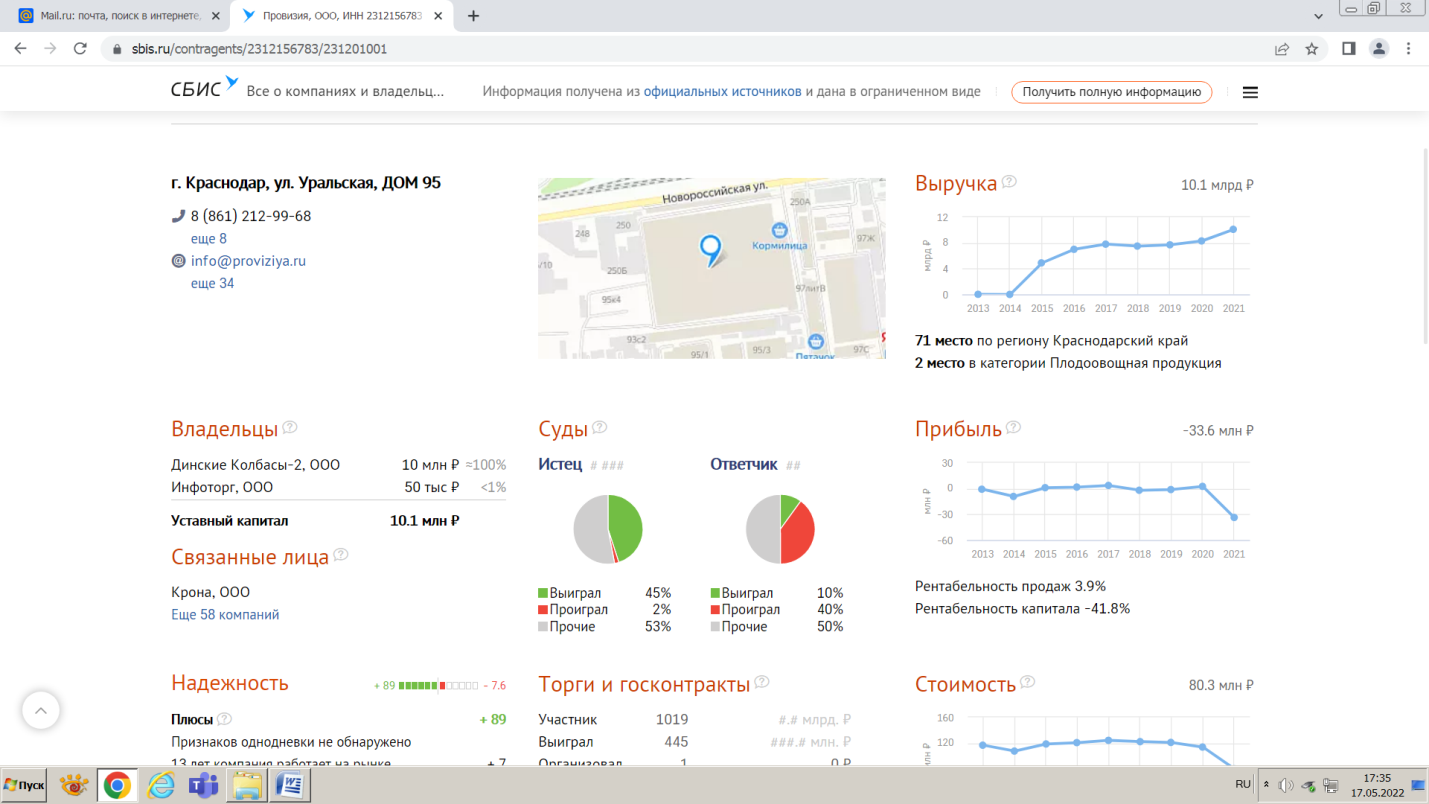


Рисунок 20 – Динамика юридической активности ООО «Провизия»

(составлено автором)

На данный момент исполнительных производств у предприятия нет. На данный момент у предприятия нет рассматриваемых судебных делах с участием ООО «Провизия».

Таким образом, несмотря на то, что суммы убытков в масштабе компании невелики, тем не менее, это отвлекает персонал юридической службы от оформления договоров с поставщиками покупателями.

Общий уровень правовой безопасности можно оценить как средний.

Экологическая безопасность ООО ТК «РЕСУРС-ЮГ» вызывает обеспокоенность, так как постоянно инициируются проверки соответствующих контролирующих органов, предприятие не всегда соблюдает экологические нормы хозяйственной деятельности.

Кадровая безопасность в компании на низком уровне. Об этом свидетельствуют показатели утечки кадров снижения, нарушения в области оформления трудовых отношений, снижение уровня организационной культуры. В компании неэффективно обучение персонала, особенно ИТ-технологиям.

Технико-технологическая безопасность также периодически нарушается, компания выполняет реализацию продукции, отвечает за её хранение и доставку и нарушает многие санитарные нормы, в связи с чем инициируются проверки.

Для обеспечения информационной безопасности в ООО есть отдел, но персонал лишен первоначального обучения в области ИТ-технологий, все процедуры бюрократизированы, действует устаревшее программное обеспечение. Эффективным является только система допуска к информации.

В ООО есть отдел экономической безопасности, отвечающий за все функции по ее выполнению, однако многие функции не осуществляются или работают неэффективно. Основные функции службы экономической безопасности предприятия:

* реализация мер противодействия в отношении физических и юридических лиц, наносящих ущерб компании;
* проведение оперативных мероприятий по выявлению противоправных действий со стороны физических и юридических лиц в отношении компании;
* проведение служебных проверок по фактам нарушений внутренних регламентов, сообщений о правонарушениях и противоправных действиях со стороны работников, контрагентов, подрядных организаций, сторонних физических и юридических лиц;
* проверка контрагентов, подрядных организаций на предмет возникновения рисков совершения противоправных действий в отношении компании;
* инициирование и участие в документальных проверках проектно-сметной документации, первичной документации, иной исполнительной документации, закупочной и ревизионной деятельности, инвентаризации имущества, правомерности расходования средств и расходных материалов;
* организация взаимодействия с правоохранительными органами и их представителями
* организация системы учёта нарушений;
* учет и отчетность по безопасности;
* проведение обязательных сверок;
* проведение служебных расследований;
* контроль исполнения инструкций, приказов и других руководящих документов в части обеспечения безопасности;
* разработка планов и мероприятий по снижению рисков безопасности;
* контроль над соблюдением правил;
* участие в аттестации по безопасности работников;
* проведение инструктажей.

На данный момент в компании отсутствует Антикоррупционная политика и процедура проверки контрагентов.

Поэтому в качестве внутренней нормативной базы необходимо разработать данные документы. Вопросами финансовой безопасности занимается финансовый отдел головной компании, кадровой безопасности отдел кадров АО «ЮМК». Однако системная работа в данной сфере не ведётся.

В ООО «Провизия» SWOT-анализ был проведен с помощью менеджеров управления и работников в составе 77 человек, среди которых специалисты, департамента биржевой торговли, менеджеры по сбыту, экономисты, специалисты по экономической безопасности, логистики и др. В ходе выявили сильные и слабые стороны предприятия. Составим матрицу SWOT для предприятия (таблица 13).

Таблица 13 – SWOT-анализ ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Широкий охват рынка.  2. Второе место в отрасли по категории плодоовощная продукция и 77 место в отрасли в Краснодарском крае.  3. Наличие своих складских помещений в виде РЦ.  4. Наличие своего автопарка.  5.Признанный лидер рынка.  6. Наличие торговли по госконтрактам.  7. Большой опыт работы на рынке.  8. Стабильная поднадзорность государственным органами и хорошо налаженная судебная юридическая работа.  9. Большой уставный капитал.  10. Компания не входит в Реестр недобросовестных поставщиков.  11.Руководители и учредители не включены в реестры массовых руководителей и массовых учредителей ФНС.  12. Нет задолженностей перед государством по налогам и судебным задолженностям.  13. Высокая среднесписочная численность работников.  14. Поставщики из стран Азии. | 1. Высокие и средние цены по сравнению с конкурентами  2. Нарушение поставок и связей с поставщиками из-за рубежа из-за кризиса  3. Низкий уровень квалификации сотрудников предприятия  4. Недостаточность и неэффективность наружной и Интернет-рекламы  5. Неиспользование Интернет-торговли через сайт.  6.Высокие издержки торговли в связи с многоуровневыми каналами сбыта.  7. Снижение покупательной способности населения.  8. Низкая рентабельность предприятия.  9. Возможны проблемы с выплатой долгов предприятием.  10. Значительные финансовые обязательства. |
| Возможности | Угрозы |
| 1. Выход на новые рынки или сегменты рынка, использование новых форматов торговли и рекламы.  2. Увеличение объема продаж на существующем рынке за счет гибкой ценовой политики и снижения издержек благодаря снижению количества посредников.  3. Привлечение в ряды потребителей более широких слоев населения  4. Снижение цен до уровня конкурентоспособности с использованием гибкой ценовой политики  5. Освоение новых технологий работы с клиентами, обучение персонала в данной области  6. Поиск новых поставщиков в СНГ. | 1. Возможность усиления действий конкурентов и появления новых конкурентов.  2. Рост закупочных цен поставщиков и ухудшение поставок в связи с санкциями.  3. Снижение покупательской способности населения.  4. Угрозы роста издержек из-за поиска новых источников и стран закупок товаров (рост логистических и издержек ВЭД). |

Из таблицы 13 видно, что для ООО «Провизия» его сильные стороны позволяют воспользоваться возможностями, самой главной из которых является выход на новые рынки или сегменты рынка, что влечет за собой увеличение объема продаж, поиск новых поставщиков товаров.

Слабости организации могут быть преодолены за счет появившихся возможностей. Привлечение в ряды потребителей за счет гибкой ценовой политики, устранения излишних посредников, улучшения закупочных цен, за счет новых каналов и новых форматов продаж Интернет-торговли, улучшения рекламы позволит улучшить торговую деятельность предприятия.

Угрозы устраняются с помощью сильных сторон, высокой представленности на рынке, хорошей логистики и складским мощностям, широкой специализация и ассортимента и направлений деятельности и др.

Проанализировав все пункты SWOT-анализа, можно сформировать направления минимизации угроз и усиления слабых сторон. На основе проведенного анализа показателей экономической безопасности ООО «Провизия» по отдельным группам показателей, можно выделить существующие внутренние риски экономической безопасности компании. В частности, к ним следует отнести:

* низкий уровень ликвидности и платежеспособности;
* высокий уровень финансовой зависимости;
* низкий уровень рентабельности;
* неэффективность действующей системы оплаты и мотивации труда, которая не соответствует требованию превышения темпов роста производительности труда и др.;
* недостаточную эффективность правового обеспечения службы экономической безопасности в вопросах коррупции, управления персоналом, проверки контрагентов.

Нами также был экспертно оценен уровень экономической безопасности торговой деятельности по направлениям угроз (таблица 14).

Таблица 14 – Экспертная оценка уровня экономической безопасности торговой деятельности предприятия (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Направления экономической  безопасности торговой деятельности | Средний балл  (1 – низкий уровень, 2 – ниже среднего уровня, 3 – средний уровень, 4 – выше среднего уровня, 5 – высокий уровень) |
| Технико-технологическая безопасность торговли | 4 |
| Финансовая безопасность торговли | 2 |
| Кадровая безопасность торговли | 2 |
| Информационная безопасность торговли | 4 |
| Безопасность торговых операций | 3 |
| **Общий средний балл** | 3 |

По результатам исследования подсистем экономической безопасности торговой деятельности компании, можно сказать, что она на среднем уровне на предприятии, предприятие имеет проблемы в сфере финансовой, кадровой и торговой безопасности, которые необходимо решать и характеризуется средним уровнем безопасности торговой деятельности.

**3 Совершенствование системы экономической безопасности торговой деятельности предприятия**

**3.1 Основные направления стратегии развития и экономической безопасности торговой деятельности предприятия ООО «Провизия»**

Основная цель управления экономической безопасностью торгового предприятия – максимизация продаж, показателей рентабельности продаж, финансовой устойчивости, получение максимальной прибыли при оптимальных показателях ликвидности.

Рекомендуемые функциональные цели экономической безопасности предприятия:

* повышение финансовой безопасности эффективности и независимости предприятия;
* обеспечение высокой конкурентоспособности;
* повышение квалификации персонала и его социального и квалификационного потенциала;
* повышение правовой защищенности деятельности предприятия: управления персоналом, закупок, торговли;
* улучшение информационного менеджмента и обеспечения работы, обучение и внедрение прогрессивных программ;
* улучшение работы службы экономической безопасности в вопросах методов проведения ревизий, проверки контрагентов, фактов коррупции, закрепление ответственности и процедур в антикоррупционной политике и регламенте проверки контрагентов, разработка системы мотивации за обнаружение мошенничеств.

На основе проведенного анализа, основными направлениями снижения угроз экономической безопасности предприятия и торговой деятельности мы предлагаем следующие (рисунок 21).

На предприятии необходимо:

Направления повышения уровня экономической безопасности

торговой деятельности предприятия

Направления решения внутренних проблем предприятия

Развитие борьбы с мошеничеством в компании, коррупцией

Повышение квалификации персонала и обучение ИТ

Улучшение системы мотивации торгового персонала и оргкультуры

Улучшение общей системы планирования и планирования продаж

Направления решения внешних проблем предприятия

Улучшение показателей экономической эффективности и финансовой безопасности деятельности предприятияи повышение конкурентоспособности

Сохранение и рост доли рынка и объема продаж в условиях кризиса пандемии и санкций, диверсификация закупок на страны СНГ

Разработка антикоррупционной политики предприятия и регламента проверки контрагентов

Снижение рисков , связанных со снижением покупательской способности,

Оптимизация цен и гибкая ценовая политика

Улучшение информационной системы и коммуникаций, снижение бюрократии

Улучшение каналов продаж, снижение количества посредников

Улучшение технологий обслуживания клиентов, маркетинга , рекламы (наружной, SMM, Интернет-рекламы), поиска клиентов, Интернет-торговли

Развитие системы предоплаты посредников

Развитие конкурентной и стратегии сбыта

Рисунок 21 – Направления повышения уровня экономической

безопасности торговой деятельности ООО «Провизия» (составлено автором)

1. Оплачивать переработки согласно ТК РФ, вывести заработную плату из тени, оформлять работников на полную занятость, мотивировать работников и установить понятные показатели премирования, так как это слабый момент, так как сотрудники обращаются в трудовую инспекцию, профсоюз за защитой прав. надо поднять уровень зарплаты до среднерегиональной.
2. Установить плановые задания для работников и связать их с премированием и закрепить показатели премирования в Коллективном договоре и других документах.
3. Развитие борьбы с мошенничеством в компании предполагает разработку документов об антикоррупционной политике и регламента проверки контрагентов. В них определяются правила поведения персонала при обнаружении коррупционных действий и система премирования за обнаружение таких фактов, а также принципы работы в таких ситуациях.
4. Основные проблемы торговой деятельности и сбыта в настоящее время сосредоточены на трудностях закупки товара из-за рубежа и уменьшении покупательской способности потребителей. Компания ориентирована не только на товар, который имеется в РФ, так как по товарам местных производителей на рынке наблюдается высокая конкуренция и есть ведущие игроки, обладающие мощными административными ресурсами. Необходима новая стратегия сбыта товара. Для избегания рисков, угроз финансовой безопасности сбыта ненадежные покупатели должны быть переведены на предоплатное обслуживание.
5. Снижение цен предприятия возможно только по конкретному конкуренту и при удостоверении, что такой же товар есть у конкурента. Товар, который есть только у компании ООО «Провизия» продается дорого, в виду его дефицита на рынке и так как рынок имеет большую волатильность. Эта торговая и стратегия сбыта способствует уменьшению издержек и нивелированию рисков и угроз. Компания стремиться изменить каналы сбыта, выйти на конечного потребителя (рынки, магазины, переработчики, сети), убрав посредников и задействовав сбытовые каналы 1 и 2 уровня.

Необходимо совершенствование работы отдела экономической безопасности ООО «Провизия» по следующим направлениям:

* анализ угроз экономической безопасности для их нейтрализации;
* проведение мониторинга внешней и внутренней среды фирмы с целью своевременного обнаружения угроз экономической безопасности;
* повышение финансовой, кадровой безопасности предприятия;
* повышение безопасности торговой (коммерческой) деятельности предприятия.

Для выполнения данных функций необходимо внести в функционал работы отдела экономической безопасности ряд функций (рисунок 22).

Рисунок 22 – Совершенствование функционала работы службы

экономической безопасности предприятия ООО «Провизия»

(составлено автором)

Отразим все мероприятия и конкретные цели по ним (таблица 15).

Таблица 15 – Мероприятия по снижению угроз ООО «Провизия» (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Отдел | Направления снижения угроз |
| 1 | 3 | 4 |
| Поиск рынков закупок товара СНГ | Отдел ВЭД | Налаживать деловые связи с контрагентами за рубежом в СНГ (Казахстан, Беларусь), переориентация поставок на СНГ и страны Азии |
| Низкий уровень финансовой безопасности | Финансовый отдел | Улучшить финансовый менеджмент, снизить дебиторскую и кредиторскую задолженность. Увеличить собственный капитал . |
| Низкий уровень рентабельности продаж, доли рынка | Отдел продаж | Увеличение доли рынка деятельности, формирование новых каналов сбыта, формирование гибкой ценовой подитики, снижение расходов по каналам сбыта за счет уменьшения посредников |
| Неэффективность действующей системы оплаты труда | Отдел кадров | Улучшение системы материального стимулирования в соответствии с показателями результативности |
| Обучение и получение квалифицированного персонала | Отдел кадров | Совершенствование системы обучения ИТ, ПО, первоначального обучения. |
| Снижение стоимости закупок стоимости | Отдел закупок | Заключение долгосрочных контрактов на поставки по более низким ценам на рынке СНГ, диверсификация поставщиков в условиях кризиса |

Продолжение таблицы 15

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Возможность отмены запрета на импорт продовольствия | Отдел ВЭД | Сохранение высокого уровня конкурентоспособности продукции компании, расширение географии поставок, реализация мероприятий по заключению длительных договоров на поставки |
| Повышение таможенных пошлин, налогов и сборов | Внешнеэкономический отдел | Изыскание возможности компенсации подорожания продукции компании для потребителей за счет снижения затрат, использование методов неценовой конкуренции |
| Ужесточение нормативных требований к качеству и безопасности продовольственных товаров | Юридический отдел | Проводить проверки соблюдения качества доставки, хранения продовольственных товаров на предприятии |
| Проблемы в области юридической защиты поставок и проверок контролирующих органов. | Юридический отдел | Совершенствовать работу правового отдела в области соблюдения трудового законодательства, защиты прав потребителей, контрактных обязательств |
| Изменение условий сотрудничества с контрагентами | Отдел закупок | Ввиду низкой вероятности реализации данного риска, его можно игнорировать |

ООО «Провизия» как импортер продовольственной продукции из-за рубежа то основной спектр мероприятия направлен на снижение негативных последствий кризиса санкций, перестройки потоков закупок, а также улучшение финансового состояния после кризиса пандемии и санкций. В результате чего основными проблемами для решения и мероприятиями являются налаживание поставок из стран СНГ, перестройка каналов продаж и экономия всех видов затрат. Также немаловажным является развитие новых технологий продаж, стимулирование торговых работников к высокой производительности.

Для снижения финансовых угроз низкой ликвидности и платежеспособности, финансовой независимости, рентабельности, необходимо совершенствовать систему финансового менеджмента, повышать платежную дисциплину по дебиторской задолженности, увеличивать выручку от продаж и снижать себестоимость продаж. Необходимо снижать кредиторскую задолженность, обращаться к источникам долгосрочных заемных средств для финансирования деятельности компании. Для снижения дебиторской задолженности перейти на механизм предоплаты. Надо усилить контроль за соблюдением сроков погашения обязательств и поступления дебиторской задолженности.

Рост рентабельности может быть за счет действия эффекта масштаба при увеличении объемов реализации на рынке за счет маркетинговых и рекламных мероприятий, продаж через интернет-торговлю, расширения сбыта.

За счет мероприятий по росту объемов продаж, снижению расходов, чистая прибыль ООО «Провизия» должна повыситься, что снизит финансовую зависимость.

Для снижения кадровых угроз ООО надо улучшить климат в коллективе, оргкультуру, мотивацию персонала, стиль общения, что может быть реализовано на основе этического кодекса поведения с принятием системы штрафных санкций за нарушения кодекса. Нужно улучшить обучение персонала особенно в вопросах работы с клиентами. Также необходимо улучшить систему оплаты труда и привязать к росту объемов продаж компании.

Стоимость реализации мероприятий отражена в таблице 16.

Таблица 16 – Стоимость реализации мероприятий по снижению угроз экономической безопасности ООО «Провизия»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование мероприятия | Затраты, тыс. руб. | Обоснование |
| Изменение функционала отдела экономической безопасности | 158,4 | При средней начисленной заработной плате в компании 33 тыс. руб. в мес., фонд оплаты труда сотрудников увеличиться за счет расширения функционала: 33 тыс. руб. × 0,1×  4 чел. × 12 месяцев = 158,4 тыс. руб. в год |
| Расходы на освоение закупок на рынках СНГ | 1413 | Дополнительные расходы в размере 5% от расходов базового периода в среднем на освоение новых рынков для поставок |
| Мероприятия в области обучения персонала ИТ и ПО | 298 | Затраты в размере 10 тыс. руб. на сотрудника в год |
| Итого | 1869,4 |  |

В 2023 г. на реализацию предложенных мероприятий потребуется 2169,4 тыс. руб. При этом, часть мероприятий не потребует дополнительных затрат, так как это обязанности сотрудников отделов безопасности, кадров, например, разработка атикоррупционной политики, регламента проверки контрагентов, улучшение системы стимулирования.

Далее подсчитаем эффективность мероприятий. Предполагаем, что в результате мероприятий вырастет выручка от продаж в среднем на 10%, расходы снизятся за счет перестройки каналов сбыта и предоплаты на 5%., исходя из прогнозов компании в 2022 г.

Таким образом, в результате реализации разработанных мероприятий ООО «Провизия» получит выручку в размере 11,1 млрд. руб., себестоимость продаж в размере 9,1 млрд. руб. и чистую прибыли компании в размере 1978 руб. Отнимем затраты и получим чистый эффект равный 109 тыс. руб.

**3.2 Рекомендации по совершенствованию внутренних нормативно-правовых документов обеспечения экономической безопасности предприятия**

Для эффективной деятельности предприятия в области безопасности необходимо разработать Антикоррупционную политику компании.

Основные принципы политики:

1. Соблюдение стандартов морального и этического поведения всеми сотрудниками для поддержания высокой репутации компании.

2. Руководители и сотрудники должны избегать влияний, интересов или отношений, которые могут негативно сказаться на бизнесе ООО «Провизия» или могут содействовать коррупционным действиям. Все сотрудники должны своей работе мы стремимся исключить любую возможность появления подобных ситуаций.

2. Принцип нулевой толерантности к коррупции. Использование средств или имущества фирмы для подкупа или ненадлежащего влияния на решения, принимаемые руководителем, сотрудником или агентом другой компании должно быть запрещено.

3. Взаимоотношения Компании с ее контрагентами строятся в соответствии с Применимым законодательством, ключевыми принципами, требованиями, а также этическими нормами, антикоррупционной политикой.

4. Официальные взаимоотношения с государственными органами осуществляются в соответствии с законодательством и иными нормами и не пытается оказать влияние на решения или поведение какого-либо представителя власти, обещая ему подарки, какие-либо другие выгоды, или иными незаконными действиями.

5. Обязательство руководства и сотрудников соответствовать этическим принципам осуществления коммерческой деятельности, развития честных и взаимовыгодных отношений с партнерами и поддержка прозрачности системы корпоративного управления.

Элементы и цели антикоррупционной политики:

* информирование сотрудников неприятии любых форм коррупции;
* сведение к минимуму риска вовлечения в коррупционную деятельность;
* ознакомление лиц, на которых распространяется действие политики, с основными требованиями и принципами противодействия коррупции;
* обобщение перечня мер в области управления коррупционными угрозами и рисками;
* установление ответственности сотрудников за соблюдение требований, предусмотренных политикой;
* при оформлении договоров поставок товаров, выполнения работ или оказания услуг со сторонними организациями включаются антикоррупционной оговорки о соблюдении сторонами по договору требований и принципов законодательства;
* выявление и оценка коррупционных рисков;
* система контрольных процедур, направленных на противодействие коррупции
* система контрольных процедур, направленных на минимизацию коррупционных рисков, включая, процедуру проверки контрагентов, включение в договоры с контрагентами Антикоррупционной оговорки.
* разъяснение сотрудникам принципов и требований деятельности по противодействию коррупции;
* мониторинг и контроль.

Для процедуры проверки контрагентов мы предлагаем ввести регламент. Для формирования регламента разделим всех контрагентов на 3 группы:

1-я группа – общая стоимость приобретаемых товаров, работ или услуг не превышает 500 000 руб.;

2-я группа – общая стоимость приобретаемых товаров, работ или услуг составляет or 500 000 до 3 000 000 руб.,

3-я группа – общая стоимость приобретаемых товаров, работ или услуг пре­вышает 3 000 000 руб.

Рассмотрим процедуру проверки контрагентов (таблица 17).

Таблица 17 – Бланк проверки контрагента (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| Группа | Сведения |
| 1-я группа | Контрагентов первой группы необходимо проверить через сервисы ФНС.:   * сведения из ЕГРЮЛ; * сведения о ликвидации и другие, опубликованные в «Вестнике государствен­ной регистрации»; * сведения о решениях налоговиков исключить компанию из ЕГРЮЛ, опубли­кованные в журнале «Вестник государственной регистрации»; * сведения о компаниях, которые не отчитываются более года или имеют задол­женность по налогам на сумму более 1000 руб., которая направлялась на взыска­ние судебному приставу-исполнителю; * сведения из реестра дисквалифицированных лиц; * сведения о руководителях и учредителях, которые в суде подтвердили, что не имеют отношения к компании; * недействительный свидетельства о регистрации; * действительные ИНН юридических лиц; * недействительные ИНН юридических лиц;   + недействительные ИНН физлиц. По каждому сервису нужно ввести необходимые данные контрагента (ИННФ. И.О. руководителя и г, д.), получить информацию (результат поиска) и сделать скриншот;   + по контрагентам первой группы также нужно получить 'электронную выпи­ску из ЕГРЮЛ. |
| 2-я и 3-я группа группа | По контрагентам второй группы необходимо выполнить проверку, предусмотренную для 1 группы.  Дополнительно по контрагентам второй группы нужно получить копии сле­дующих документов; устава;   * свидетельства о государственной регистрации; свидетельства о постановке на налоговый учет; * протокола общего собрания участников о назначении директора (или реше­ние единственного участника; * второй и третьей с границ паспорта руководителя; * бухгалтерской отчетности; * лицензии, свидетельства о допуске к работам, если это необходимо для дея­тельности контрагента; * доверенностей на право подписи счетов-фактур и товарных накладных, * Нужно проверить контрагентов второй группы по сервисам ФНС: * массовые адреса; * массовые руководители и учредители; * по каждому сервису нужно ввести необходимые данные контрагента, получить информацию (результат поиска) и сделать скриншот; * необходимо запросить у контрагента данные о его фактическом адресе, адресе. |

Предлагаемый регламент проверки контрагентов позволяет перед заключением сделок проверить контрагентов на предмет подлинности документов, наличия деятельности, проверки на фирмы-однодневки, проверки государственной регистрации, судебных производств, проверки финансово-экономической деятельности, судебные дела и налоговые задолженности и пр.

Таким образом, все вышеперечисленные мероприятия по формированию антикоррупционной политики, регламента проверки контагента поспособствуют повышению уровня экономической безопасности торговой деятельности предприятия.

**Заключение**

По результатам исследования можно сформировать следующие выводы, результаты исследования и рекомендации.

1. Мы считаем, что экономическая безопасность предприятия – это его состояние, при котором можно достигнуть целей и результатов при ограниченных изменениях внешней и внутренней среды. В качестве критерия оценки экономической безопасности предприятия может служить оценка степени достижения запланированных результатов и целей. Тогда можно выделить две составляющие оценки: состояние собственности и эффективность ее использования. Для предприятия его состояние определяется его бизнес-моделью, структурой и наличием необходимых для производства ресурсов. Состояние внешней среды определяется величиной спроса на продукцию и ценовыми характеристиками. Результативность деятельности определяется доходом, который получают от деятельности все группы стейкхолдеров (групп давления, способных разрушить бизнес):

* + собственник (дивиденды);
  + партнеры (платежи за поставленные материалы, ресурсы);
  + клиенты (продукция предприятия и ее оплата в виде выручки от продаж);
  + персонал (оплата труда);
  + государство (налоги).

2. Внутренние угрозы торговой деятельности связаны со сферой товарного обращения, влияющие на процесс движения товара от поставщика к потребителю. Это угрозы нереализации товаров, невыполнения договорных обязательств, изменения спроса и конкуренции на рынке, возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов, потери и порчи товара и имущества фирмы, упущенной выгоды, издержек сертификации и контроля качества. Внешние угрозы торговой деятельности связаны с высокой скоростью оборачиваемости, движения товаров в сфере реализации. Колебания товарооборота возникает из-за колебания спроса. Угрозой может быть недостаточность маркетинговой информации. Также есть большое количество угроз, связанных с предпринимательскими рисками уменьшения прибыли, товарооборот, роста цен закупки и издержек обращения, товарных потерь в процессе обращения.

3. Для анализа экономической безопасности торгового предприятия статистическими и экономико-аналитическими расчетными методами, по нашему мнению, необходимо использовать следующие направления анализа:

– анализ эффективности, результативности, деятельности и финансовой безопасности;

– анализ технико-технологической безопасности;

– анализ кадровой безопасности;

– анализ эффективности торговой деятельности;

– анализ угроз и рисков.

4. В результате исследования предприятия ООО «Провизия» было определено, что рентабельность использования собственного, совокупного капитала падают, что свидетельствует о снижении эффективности деятельности предприятия. На основе анализа финансовой отчетности предприятия **видно, что предприятие является низкорентабельным**, что может говорить о неэффективности хозяйственной деятельности. **Организация зависима от заёмных источников финансирования**, что говорит о её неустойчивом финансовом положении. **Компания показывает низкую рентабельность активов**, что говорит о неэффективном использовании активов. **Текущая ликвидность компании ниже нормы**, что говорит о том, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета. В структуре активов выросла дебиторская задолженность и финансовые вложения, что говорит о неэффективной деятельности экономической безопасности в области снижения дебиторской задолженности. Выросла за 3 года кредиторская задолженность на 93 %, что также негативный сигнал, растут долги предприятия. Коэффициент общей ликвидности падает, что говорит о том, что снижается способность предприятия погашать все обязательства. Краткосрочные обязательства выросли с 2019 г. на 58%, оборотные средства выросли на 93%. Снижается финансовая независимость предприятия, снижается финансовая устойчивость на 64%, но растет обеспеченность предприятия собственными средствами, хотя их не хватает для покрытия обязательств.

5.Кадровая безопасность выражается в том, что текучесть кадров растет на 25,8%, что говорит о негативной тенденции неудовлетворенности работников предприятием. При этом размер средней заработной платы в 2021 г. увеличился на 103,6%, то есть вдвое. Уровень заработной платы в 2019 г. был достаточно низок 16,5 тыс. руб., что также способствовало высокой текучести кадров. Однако в 2021 г. он поднялся до 33,6 тыс. руб., но все еще не стал на уровне среднерегиональной заработной платы. Фонд заработной платы стабильно растет – с 2019 г. он вырос на 24,8 % до 19,1 млн. руб. Однако при этом видно, что среднегодовая выработка выросла на 21,4 %, также как и средняя заработная плата. Прирост заработной платы опережает прирост производительности труда, но по сравнению с 2019 годом есть замедление, что говорит о том, что заработная плата стала расти медленней по сравнению с производительностью труда. В динамике лет 2019-2021 гг. темпы прироста производительности труда снижаются, хотя в целом выработка на 1 работающего выросла на 21,4% за 3 года. Но при этом прирост средней заработной платы растет. То есть складывается ситуаций, при которой при снижении прироста производительности труда растет прирост заработной платы. Это говорит о том, что снижается эффективность труда, а заработная плата при этом повышается. Если сравнить прирост заработной платы на 1 % прироста производительности труда, то можно сказать что темпы прироста и опережения заработной платы замедлятся по отношению к росту производительности труда.

6. Коммерческие расходы предприятия выросли на вдвое, чистая прибыль снизилась в 20 раз за период 2019-2021 гг. Более всего в структуре коммерческих расходов выросли затраты на персонал, транспорт и складскую сеть – на 150%, 60%, 20% соответственно. Рентабельность продаж выросла в 4 раза. Доля рынка предприятия снизилась.

Компания имеет два варианта сбыта:

1) торговля по госконтрактам;

2) оптовая и розничная торговля потребителям через посредников.

Основные проблемы в системе безопасности торговой деятельности наблюдаются по подсистемам:

– управление торговлей, закупками ВЭД;

– управление персоналом (система мотивации и оргкультуры);

– управление маркетингом, система планирования сбыта;

– система информационного обеспечения работы и коммуникаций.

Некоторые угрозы находятся вне зоны контроля фирмы и рассматриваются как внешние, относящиеся к элементам внешней рыночной среды. Основные проблемы торговой деятельности и сбыта в настоящее время сосредоточены на трудностях закупки товара из-за рубежа и уменьшении покупательской способности потребителей. Компания ориентирована не только на товар, который имеется в РФ, так как по товарам местных производителей на рынке наблюдается высокая конкуренция и есть ведущие игроки, обладающие мощными административными ресурсами. Необходима новая стратегия сбыта товара. Для избегания рисков, угроз финансовой безопасности сбыта ненадежные покупатели должны быть переведены на предоплатное обслуживание.

7. Рекомендуемые функциональные цели экономической безопасности предприятия:

* повышение финансовой безопасности эффективности и независимости предприятия;
* обеспечение высокой конкурентоспособности;
* повышение квалификации персонала и его социального и квалификационного потенциала;
* повышение правовой защищенности деятельности предприятия: управления персоналом, закупок, торговли;
* улучшение информационного менеджмента и обеспечения работы, обучение и внедрение прогрессивных программ;
* улучшение работы службы экономической безопасности в вопросах методов проведения ревизий, проверки контрагентов, фактов коррупции, закрепление ответственности и процедур в антикоррупционной политике и регламенте проверки контрагентов, разработка системы мотивации за обнаружение мошенничеств.

В результате реализации разработанных мероприятий ООО «Провизия» получит выручку в размере 11,1 млрд. руб., себестоимость продаж в размере 9,1 млрд. руб. и чистую прибыли компании в размере 1978 руб. Отнимем затраты и получим чистый эффект равный 109 тыс. руб.

**Список использованных источников**

1. Авдийский, В.И. Теория и практика управления рисками организации / В.И. Авдийский, В.М. Безденежных. – М.: КНОРУС, 2018. – 275 с.
2. Агафонова, М.Н. Экономический анализ в оптовой и розничной торговле и документооборот. – М.: ГроссМедиа, 2018. – 704 с.
3. Баженов, Ю. К. Розничная торговля в России. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 238 с.
4. Белоусова, Н.А., Радюкова Я.Ю. Специфика коммерческой деятельности на промышленных предприятиях // Социально-экономические явления и процессы. – Тамбов, 2017. – № 4 (050). – С. 33-35.
5. Бланк, И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. 2-е изд., стер. – К.: Эльга, 2009. – 776 с.
6. Брянская, О.Л. Роль и значение коммерческой деятельности торгового предприятия в условиях рынка // Сборник научных трудов международной научно-практической конференции «Тенденции развития экономики и менеджмента». – Казань, 2015. – С. 10-16.
7. Вострикова, А.А.  Экономика торговой организации. – М.: Дана, 2018. – 594 с.
8. Волкова, Т.А., Волкова, С.А., Тинякова В.И. Концептуальные основы формирования системы упреждающего риск-менеджмента // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2013. – № 1. – С. 40–45.
9. Гаврилов, Л.П. Инновационные технологии в коммерции и бизнесе. – М.: Юрайт, 2014. – 372 с.
10. Гранаткина, Н.В. Товароведение и организация  **торговли** продовольственными товарами. – М.: Академия, 2015. – 254 с.
11. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2019. – 360 с.
12. Гапоненко, В.Ф., Беспалько, А.А., Власков А.С. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы. – М.: Издательство «Ось-89». – 2007 – 208 с.
13. Дашков, Л.П., Памбухчиянц, О.В. Организация и управление коммерческой деятельностью.– М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 400 с.
14. Дегтярева, О.И. Международное **торговое дело** / О.И. Дегтярева, Т.Н. Васильева, Л.Д. Гаврилова; под ред. О.И. Дегтяревой. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. – 608 с.
15. Жукова, Т.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Вектор, 2017. – 256 c.
16. Илякова, И. Е.  Коммерческая тайна: учебное пособие для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 139 с. – URL: https://urait.ru/bcode/479357 – Дата обращения 20.11.2021.
17. Круглова, Н.Ю.Коммерческое право. – М.: Юрайт, 2012. – 748 с.
18. Королев, М.И. **Экономическая безопасность** фирмы: теория, практика, выбор стратегии. – М.: Экономика, 2011. – 284 с.
19. Коноплева, И.А.Управление безопасностью и **безопасность** бизнеса / И.А. Коноплева, И.А. Богданов. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 447 с.
20. Кузнецова, Е.И. **Экономическая** **безопасность**. – М.: Юрайт, 2022. - 336 с. // URL: https://urait.ru/bcode/490856 – (дата обращения: 21.04.2022).
21. Криворотов, В.В. **Экономическая** **безопасность** государства и регионов: / В.В. Криворотов, А.В. Калина, Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 350 с. // URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615869 – (дата обращения: 20.01.2022).
22. Каверина, О.Д. Экономика предприятия. – М.: «Финансы и статистика», 2017. – 347 с.
23. Лелюхин, С.Е. **Экономическая** **безопасность** в предпринимательской деятельности / С.Е. Лелюхин, А.М. Коротченков, У.В. Данилова. – М.: Проспект, 2017. – 335 с.
24. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Инфра-М, 2015. – 320 с.
25. Мамаева, Л.Н., Севостьянова П.П. Особенности угроз и меры безопасности в предпринимательской деятельности // Информационная безопасность регионов. – 2017. – № 1(26). – С. 49–54. – URL: https://cyberleninka.ru/ article/n/osobennosti-ugroz-i-mery-bezopasnosti-v-predprinimatelskoy-deyatelnosti/. – (дата обращения 23.03.2022).
26. Макарьян, Э.А. и др. Экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: КНОРУС, 2019. – 552 с.
27. Милета, В.И. Основы финансовой безопасности. – Краснодар: КубГУ, 2020. – 217 с.
28. Меламедов, С.Л. Экономическая безопасность. – СПб.: Питер, 2010. – С. 11–12.
29. Минько, Э.В., Минько, А.Э. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия. – М.: **Издательство** Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 404 с.
30. Налоговая **безопасность** / под ред. О.А. Мироновой. – М.: Закон и право: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 463 с.
31. Лифиц, И.М. Товарный менеджмент / И.М. Лифиц, Ф.А. Жукова, М.А. Николаева. – М.: Юрайт, 2017. – 405 с.
32. Официальный сайт компании ООО «Провизия» // http://idealgarnir.tilda.ws/ – (дата обращения: 23.04.2022).
33. Правовое регулирование торговой деятельности в России (теория и практика) / отв. ред. Л.В. Андреева. – М.: Проспект, 2015. – 304 с.
34. Пайдемирова, А.Е., Марковская, Э.В. Роль и значение коммерческой деятельности предприятия // Экономика и эффективность организации производства/ под общей редакцией Е.А.Памфилова. Сборник научных трудов. Выпуск 27. – Брянск: БГИТУ, 2018. – С. 10-16.
35. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 454 с.
36. Родичева, В.П. Увеличение оборота розничной торговли как фактор улучшения результатов деятельности организаций // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 17. – С. 114.
37. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 384 с.
38. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности   предприятия: учебник. – М. ИНФРА-М, 2018. – 512 с.
39. Сычева, А.А. Анализ эффективности процесса продажи товаров покупателям / Школа университетской науки: парадигма развития. 2019. № 2 (12). С. 153-156.
40. Слепнева, Т. А. Экономика предприятия: учеб. для вузов / Т.А. Слепнева, Е.В. Яркин. – М.: Инфра-М, 2019. – 458 с.
41. Суглобов, А.Е. Экономическая безопасность предприятия / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. – М.: Юнити, 2015. – 639 c.
42. Судоплатов, А.П., Лекарев С.В. Безопасность предпринимательской деятельности. – М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2011. – С. 3.
43. Уразгалиев, В. Ш.**Экономическая** **безопасность**. – М.: Юрайт, 2022. – 725 с. // URL: https://urait.ru/bcode/489524 – (дата обращения: 21.04.2022).
44. Фридман, А.М. Экономика торговой деятельности потребительского общества. – Воронеж: Издательство Воронежского университета, 2019. – С. 84.
45. Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 386 с.
46. Швецова, Т.А. Планирование на предприятии. Кемерово: Кемеровский институт (филиал) ГОУ ВПО «РГТЭУ». – Кемерово, 2019. – 72 с.
47. Экономика фирмы / под. ред. С.Д. Вуманенко, В.А. Пронина. –  М.: ЮНИТИ, 2018. – 412 с.
48. Экономическая безопасность предприятия: монография / А.К. Моденов, Е.И. Белякова, М.П. Власов, Т.А. Лелявина; СПбГАСУ. – СПб., 2019. – 550 с.
49. Экономическая безопасность/ В.А. Богомолов, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев; под ред. В.А. Богомолова. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 295 c.
50. **Экономическая** **безопасность**: учебник для вузов / под общ. ред. Л.П. Гончаренко. – М.: Юрайт, 2022. – 340 с. // URL: https://urait.ru/bcode/489082 – (дата обращения: 21.04.2022).