

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри:

д.е.н., професор

Володимир ЗАЙЧЕНКО

« ____ » _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

«Економічна безпека торговельного бізнесу та її регулювання»

(на прикладі ТОВ «Універсал-Плюс», м. Кропивницький)»

«Economic safety of trade business and its regulation»

Виконав здобувач вищої освіти 2м курсу,
групи ЕОБ-22м-1,4 ОПП «Економіка та
організація бізнесу» спеціальності 076
«Підприємництво та торгівля»
Гненний Богдан Миколайович

« ____ » _____ 2023 р.

Керівник роботи:

д.е.н., професор Семикіна М.В.

« ____ » _____ 2023 р.

Рецензент:

к.е.н., доцент Сторожук О.В.

« ____ » _____ 2023 р.

м. Кропивницький

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет економічний

Кафедра Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Освітньо-професійна програма Економіка та організація бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та готельно-
ресторанної справи

(підпис)

д.е.н., проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО

« » 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Гненного Богдана Миколайовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Економічна безпека торговельного бізнесу та її регулювання» (на прикладі ТОВ «Універсал-Плюс»)

2. Керівник роботи: Семикіна Марина Валентинівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання роботи до захисту 25 грудня 2023 р.

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Мета кваліфікаційної роботи: узагальнення теоретико-методичних основ і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування економічної безпеки торговельного підприємства (на прикладі підприємства ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»). Завдання: здійснити теоретичний аналіз сутності категорії «економічна безпека»; дослідити специфіку економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу; провести аналіз науково-методичних підходів до оцінки та регулювання рівня економічної безпеки у торговельному підприємстві; дослідити динаміку основних показників діяльності підприємства з урахуванням їх впливу на економічну безпеку; провести аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на економічну безпеку підприємства в умовах воєнного стану; оцінити дієвість заходів щодо регулювання економічної безпеки підприємства; обґрунтувати вибір стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану; сформулювати концептуальні положення щодо розробки регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<u>Ознайомлення з літературними джерелами</u>	02.09.23-20.09.23	
2.	<u>Написання вступу та першого розділу «Теоретичні засади економічної безпеки, її оцінки та регулювання у сфері торговельного бізнесу»</u>	21.09.23- 10.10.23	
3.	<u>Написання другого розділу «Аналіз економічної безпеки торговельного бізнесу (на прикладі ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»)»</u>	11.10.23- 11.11.23	
4.	<u>Написання третього розділу «Вдосконалення регулювання економічної безпеки торговельного бізнесу»</u>	12.11.23-05.12.23	
5.	<u>Оформлення кваліфікаційної роботи</u>	06.12.23-09.12.23	
6.	<u>Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату</u>	10.12.23- 4.01.24	
7.	<u>Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту</u>	4.01.24-9.01.24	

Дата видачі завдання

«___» _____ 2023 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

Семикіна М.В.
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання

«___» _____ 2023 р.

Здобувач _____
(підпис)

Гненний Б.М.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гненний Б. М. Економічна безпека торговельного бізнесу та її регулювання (на прикладі ТОВ «Універсал-Плюс» м. Кропивницький): Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти за ОПП «Економіка та організація бізнесу» зі спеціальності 076 – «Підприємництво та торгівля» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2023. 98 с.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні засади економічної безпеки, її оцінки та регулювання у сфері торговельного бізнесу. Проаналізовано сутність категорії «економічна безпека», запропоновано її трактування, що розширює можливості комплексного урахування аспектів економічної безпеки торговельного бізнесу. Розкрито специфіку економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу. Удосконалено систематизацію загроз у функціонуванні торговельного бізнесу, пов'язаних з впливом зовнішнього середовища, фінансовою діяльністю, управлінням кадрами, взаємодією зі споживачами, партнерами, внутрішніми бізнес-процесами, інноваційним розвитком. Визначено та проаналізовано науково-методичні підходи до оцінки та регулювання рівня економічної безпеки торговельного підприємства.

У другому розділі роботи здійснено аналіз економічної безпеки торговельного бізнесу на прикладі підприємства ТОВ «Універсал-Плюс Гурман». Надано загальну характеристику торговельного підприємства та результатів його економічної діяльності. Здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності, проаналізовано зовнішні та внутрішні чинники впливу на економічну безпеку підприємства в умовах воєнного стану. Виконано системний аналіз індикаторів економічної безпеки підприємства та оцінку дієвості заходів щодо її регулювання.

У третьому розділі розроблено науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення регулювання економічної безпеки торговельного бізнесу. Розроблено пропозиції щодо вибору та розробки стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану, які передбачають інструменти ідентифікації можливостей та обмежень господарювання. Запропоновано концептуальний підхід до формування регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства. Рекомендовано створення системи моніторингу економічної безпеки на підприємстві з метою завчасного попередження небезпеки. Запропоновано запровадження інструментів та засобів регулювання економічної безпеки підприємства, серед яких – оптимізація структури капіталу, діджиталізація торгівельних процесів, втілення контролінгу, аутсорсингу та ін.

Ключові слова: економічна безпека, торгівельний бізнес, регулювання, загрози, ризики, зовнішні чинники, внутрішні чинники, індикатори безпеки, системний аналіз, інструменти регулювання, стратегія, моніторинг безпеки, діджиталізація торгівельних процесів, регуляторний механізм.

ANNOTATION

Gnennyi B. Economic security of trade business and its regulation (on the example of "Universal-Plus" LLC, Kropyvnytskyi): Qualification work at the second (master's) level of higher education at the EPP "Economics and Business Organization" in the specialty 076 - " Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange Activities." / Central Ukrainian National Technical University 2023. 98 pages.

The first chapter of the work examines the theoretical foundations of economic security, its assessment and regulation in the trade business sphere. The essence of the category "economic security" has been analyzed, the proposed interpretation expands the possibilities of comprehensive consideration of aspects of economic security of trade business. The specifics of economic security in the trade business sphere has been disclosed. The systematization of threats in the functioning of trade business related to the impact of the external environment, financial activities, personnel management, interaction with consumers, partners, internal business processes, and innovative development has been improved. Scientific and methodical approaches to assessment and regulation of the level of economic safety of a trading enterprise have been defined and analyzed.

The analysis of the economic security of trade business on the example of Universal Plus Gurman LLC has been carried out in the second section of the work. A general description of the trading enterprise and the results of its economic activity have been given. The analysis of financial and economic activity has been carried out, the external and internal factors affecting the economic security of the enterprise in the conditions of martial law were analyzed. The systematic analysis of indicators of economic security of the enterprise and an assessment of the effectiveness of measures for its regulation have been performed.

Third section of the work reveals the scientific and practical recommendations on improving the regulation of economic security of trade business. The suggestions have been developed regarding the selection and development of a strategy for achieving the security of trading business operations in the conditions of martial law, which include tools for identifying business opportunities and limitations.

The conceptual approach to the formation of a regulatory mechanism of economic security of a trading enterprise has been proposed. It is recommended to create a system for monitoring economic security at the enterprise with the aim of early warning of danger. It is proposed to introduce tools and means of regulating the economic security of the enterprise, including optimization of the capital structure, digitalization of trading processes, controlling, outsourcing, etc.

Keywords: economic security, trading business, regulation, threats, risks, external factors, internal factors, security indicators, system analysis, regulatory tools, strategy, security monitoring, digitization of trading processes, regulatory mechanism.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1.ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ, ЇЇ ОЦІНКИ ТА РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ.....	9
1.1. Економічна безпека підприємства як економічна категорія.....	9
1.2. Специфіка економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу в умовах викликів та загроз.....	15
1.3. Науково-методичні підходи до оцінки та регулювання рівня економічної безпеки підприємства.....	21
2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УНІВЕРСАЛ- ПЛЮС-ГУРМАН»).....	31
2.1.Загальна характеристика торговельного підприємства та результатів його діяльності	31
2.2. Аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на економічну безпеку підприємства ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПЛЮС-ГУРМАН») в умовах воєнного стану.....	41
2.3. Системний аналіз індикаторів економічної безпеки підприємства та дієвості заходів щодо її регулювання	48
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ.....	60
3.1. Вибір стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану	60
3.2. Розробка регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства	69
3.3. Пропозиції щодо впровадження інструментів та засобів вдосконалення регулювання економічної безпеки.....	74
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ.....	96

ВСТУП

Актуальність теми. Досвід функціонування торговельного бізнесу засвідчує, нині у світі поширюються тенденції нестабільності та ризиків, формуючи нові тренди як в системах управління, так і у сфері забезпечення економічної безпеки на рівні підприємств. Наявність конкуренції на міжнародних ринках та її посилення призводить до появи нових загроз функціонування підприємств, що посилюється впливом негативних факторів на рівні кожної держави. В Україні до впливів світових викликів та загроз додався чинник руйнівної сили – війна, розв’язана РФ проти нашої країни, яка триває з 2014 року, а з 24 лютого 2022 року набула величезних масштабів. Жорсткі реалії втрат і руйнувань катастрофічно відобразилося на стані та можливостях подальшого розвитку вітчизняної економіки, що вимагає від підприємців визначення нової стратегії діяльності, підпорядкованої цілям безпеки бізнесу і персоналу. Для економічної науки актуальним завданням в складних умовах воєнного часу стає пошук нових підходів у забезпеченні економічної безпеки бізнесу.

Проблематика економічної безпеки бізнесу висвітлюється у працях Алькеми В., Ареф’євої О., Барановського О., Бінько І., Бланка І., Гавловської Н., Васильціва Т., Козаченко Г., Любохинець Л., Ляшенко О., Мельника С., Мунтіяна В., Овчаренка Є., Отенко І., Пастернак-Таранущенко Г., Погорелова Ю., Россошанської О., Рудніченка Є., Сніщенко Р., Собкевич О., Сухорукова А., Шемаєвої Л., Шлемка В., Франчука В. та інших. Водночас залишається низка маловивчених теоретичних, організаційних та діагностичних проблем управління та регулювання економічної безпеки, зокрема у сфері торговельного бізнесу.

Наукова та прикладна значимість проблеми економічної безпеки торговельного бізнесу та її регулювання зумовила вибір теми кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем вищої освіти, її мету та завдання.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є

узагальнення теоретико-методичних основ і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування економічної безпеки торговельного бізнесу та її дієвого регулювання (на прикладі торговельного підприємства ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПЛЮС-ГУРМАН», що входить у мережу підприємств оптової торгівлі «УНІВЕРСАЛ-ПЛЮС» у м. Кропивницький Кіровоградської області).

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені та розв'язані таких основні завдання:

- здійснити теоретичний аналіз сутності категорії «економічна безпека»;
- дослідити специфіку економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу та розробити систематизацію загроз;
- визначити науково-методичні підходи до оцінки та регулювання рівня економічної безпеки торговельного підприємства;
- дослідити динаміку основних показників діяльності підприємства з урахуванням їх впливу на економічну безпеку;
- проаналізувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на економічну безпеку підприємства в умовах воєнного стану;
- оцінити дієвість заходів щодо регулювання економічної безпеки підприємства;
- обґрунтувати вибір стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану;
- сформулювати концептуальні положення щодо розробки регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження виступають процеси забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства на прикладі ТОВ «Універсал-Плюс».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних питань регулювання економічної безпеки торговельних підприємств.

Методи дослідження. Для реалізації мети, поставленої в роботі, використано сукупність способів наукового пізнання, загальнонаукових та

спеціальних методів дослідження, зокрема таких, як абстрактно-теоретичний, індукції та дедукції. Для обґрунтування потреби вдосконалення понятійного апарату у сфері економічної безпеки підприємства використано метод класифікацій, логічного узагальнення. В процесі вивчення результатів діяльності підприємства ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПЛЮС-ГУРМАН» та аналізу рівня його економічної безпеки застосовано методи економіко-статистичного, економіко-математичного та фінансового аналізу, порівнянь; під час розробки пропозицій – графічно-аналітичний, системного аналізу.

Методологічною основою кваліфікаційної роботи є наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів з проблем економіки та адаптивного управління, регулювання економічної безпеки торговельного бізнесу, оцінки й аналізу загроз його стійкому розвитку, формування стратегії забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства, експертного оперативного аналізу, багатовимірний аналіз, економетричного моделювання. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють діяльність підприємств, дані офіційної звітності про макроекономічний розвиток України, матеріали первинної звітності ТОВ «Універсал-Плюс», монографії, матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань.

Наукова новизна отриманих результатів дипломної роботи:

Удосконалено:

- систематизацію загроз у функціонуванні торговельного бізнесу, пов'язаних з впливом зовнішнього середовища, фінансовою діяльністю, управлінням кадрами, взаємодією зі споживачами, партнерами, внутрішніми бізнес-процесами, інноваційним розвитком, що дозволило визначити відповідні заходи щодо регулювання економічної безпеки підприємства;
- теоретико-методичні положення щодо визначення сутності дії регуляторного механізму економічної безпеки торговельного бізнесу, що сприяє гнучкості управління економічною безпекою підприємства;

- науково-методичний підхід до вибору стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану, що передбачає інструменти ідентифікації можливостей та обмежень господарювання, що викликані здійсненням воєнних дій.

Набули подальшого розвитку:

– тлумачення сутності поняття «економічна безпека підприємства», яку доповнено специфічними характеристиками торговельної галузі, багатоаспектністю загроз, що розширює можливості комплексного оцінювання параметрів економічної безпеки торговельного бізнесу;

– класифікація чинників, які впливають на процеси регулювання економічної безпеки, що додає можливості зменшення (пом'якшення) впливів загроз, підвищення результативності регуляторних функцій;

– концептуальна схема вдосконалення регулювання економічної безпеки підприємства, яку покладено в основу вибору стратегії економічної безпеки торговельного бізнесу в умовах воєнного стану.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що використання на практиці розроблених пропозицій та рекомендацій сприятиме вдосконаленню діагностики рівня загроз та розв'язанню проблеми регулювання економічної безпеки торговельного бізнесу в умовах воєнного стану.

Апробація отриманих результатів: основні положення, висновки та пропозиції виконаної роботи висвітлено у доповіді на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» (12 грудня 2023 р., м. Кропивницький), опубліковано у матеріалах конференції під назвою «Економічна безпека торговельного бізнесу та її регулювання».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний її обсяг становить 98 стор. друкованого тексту, в тому числі 88 стор. основного тексту. Ілюстративний матеріал містить 8 таблиць і 7 рисунків.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ, ЇЇ ОЦІНКИ ТА РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Економічна безпека підприємства як економічна категорія

«Економічна безпека» як економічна категорія увійшла в термінологічний апарат вітчизняної економічної науки і набула активного використання в літературі досить недавно. Пояснення бачимо, в першу чергу, у відсутності аналогічного поняття в зарубіжній економічній теорії, де здебільшого набув поширення термін «національна безпека». Проте «національна безпека» за змістом значно ширше категорії «економічна безпека», адже вона включає також такі види, як оборонна, інформаційна, енергетична, екологічна безпека та інші види.

Теоретичний аналіз засвідчує, що в поняття «економічна безпека» вкладався різний зміст в залежності від умов життя суспільства і загроз, змін зовнішнього середовища, змін у процесах управління. Перші згадки про використання поняття «економічна безпека» мають місце на Заході в часи, коли був розпад колоніальної системи та зросли проблеми щодо обмежень ресурсів. Це призвело до порушень наявних зв'язків між постачальниками ресурсів, що були необхідні індустріальним суспільствам. У США поняття «економічна безпека» широко використовується з часів великої депресії. Нагадаємо, що за Наказом президента США Ф. Д. Рузвельта в 1934 р. був створений Федеральний комітет з економічної безпеки, проте це ще не означало виокремлення «економічної безпеки» в якості окремої економічної категорії, адже створений комітет займався боротьбою з безробіттям, тобто «економічною безпекою» окремих осіб. «Поняття «economic security» в англomовних країнах і сьогодні використовується переважно в первісному сенсі як захищеність приватних осіб і домогосподарств від різкого погіршення фінансового становища» [1, с. 8].

Дещо інший зміст зазначеного поняття можна спостерігати на прикладі Конституції України, де поряд із захистом суверенітету і підтриманням територіальної цілісності, «головними функціями нашої держави виступають

забезпечення економічної та інформаційної безпеки» [2]. Зазначене положення Конституції України свідчить про те, наскільки важливим є правильне розуміння сутності економічної безпеки, без якого неможливе ефективне виконання завдань щодо її забезпечення. Водночас варто підкреслити, що нині не існує законодавчо затвердженого визначення категорії «економічна безпека», що в свою чергу, стало поштовхом для наукових пошуків, дослідження змісту даного поняття з позицій економічних, юридичних, політичних наук. В залежності від цілей наукового аналізу та спрямованості власного дослідження вчені прагнуть розкрити сенс економічної безпеки, ґрунтуючись на наявній науковій інформації.

У нашому дослідженні термін «економічна безпека» розглядаємо на мікроекономічному рівні. Для більш глибокого розуміння сутності і завдань економічної безпеки підприємств, зокрема у сфері торговельного бізнесу, доцільно проаналізувати погляди науковців на цю категорію (табл.1.1.). Систематизація визначень доводить, що уявлення науковців не є тотожними. Найчастіше зустрічається «ресурсний підхід» до визначення економічної безпеки підприємства. Згідно цього підходу, щоб підприємство працювало стабільно, без всіляких загроз, потрібно як можна повніше використовувати його ресурси. Водночас спостерігаємо і значну кількість дослідників, які є прибічниками так званого «захисного підходу». Він розглядає поняття «економічна безпека підприємства» з позицій досягнення захищеності підприємства від негативних впливів, ризиків і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища.

З позицій здатності підприємства до збалансованості та стійкості в умовах дестабілізуючих загроз окремі науковці розглядають поняття «економічна безпека підприємства» в межах підходу, що ілюструє «здатність до стійкості». Цікавими є погляди прибічників «гармонізаційного підходу», за яким керівництво підприємства має урівноважити інтереси підприємства із інтересами суб'єктів зовнішнього середовища і так їх узгодити, щоб в результаті підприємству був гарантований прибуток.

Таблиця 1.1.- Систематизація наукових підходів щодо визначення поняття «економічна безпека підприємства»

Автор, джерело	Визначення поняття
Алькема В.Г.[3]	Економічну безпеку підприємства слід розглядати як складну багаторівневу ієрархічну та політструктурну систему
Воронович Л.М.[4]	Економічна безпека підприємства – стан незалежності суб'єктів підприємницької діяльності від недобросовісної конкуренції підприємств-монополістів, непередбачуваних договорами дій підприємств-постачальників і торговельних організацій, від нерациональної економічної і правової політики держави та інших чинників, яка дає змогу привласнювати більшу частину законних прибутків
Дубецька С.П. [5]	Економічна безпека підприємства – стан об'єкта в системі його зв'язків з точки зору його стійкості (самовиживання) та розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, непередбачуваних дій та складно прогнозованих чинників
Забродський В.А., Капустін Н.А. [6]	Економічна безпека фірми – кількісна та якісна характеристика властивостей фірми, яка відображає здатність «самовиживання» та розвиток в умовах виникнення зовнішньої та внутрішньої загроз
Зубок М.І., Зубок Р.М. [7]	Економічна безпека підприємства – стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технологій, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)
Ілляшенко С.Н. [8]	Економічна безпека підприємства – стан ефективного використання ресурсів підприємства і існуючих ринкових можливостей, який дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам, і забезпечує його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії
Козаченко Г.В. [9]	Економічна безпека підприємств – міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства
Корієнко А.В. [10]	Економічна безпека підприємства – стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого реальні та/або можливі збитки виявляються нижчим за встановлені підприємством межі
Мішин О.Ю., Мішина С.В. [11]	Економічна безпека підприємства – стан захищеності бізнес-процесів та їх ресурсного забезпечення, що сприяє уникненню або попередженню внутрішніх і зовнішніх загроз і дозволяє забезпечити стабільне функціонування та розширене відтворення з мінімальними втратами для підприємства
Покропивний С.Ф. [12]	Економічна безпека підприємства – це становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому

З нашої точки зору, поєднання двох підходів є більш логічним для розкриття сенсу категорії «економічна безпека підприємства», адже для успішного функціонування підприємства важливі як ефективне використання ресурсів підприємства, так і здатність протистояти загрозам досить мінливого зовнішнього середовища [13].

При розробці наукової думки ми пропонуємо розуміти під «економічною безпекою підприємства» комплексну характеристику функціонального стану підприємства, що відповідає найбільш ефективному використанню всіх видів ресурсів підприємства, що дозволяють уникнути негативного впливу, запобігти, уникнути чи пом'якшити внутрішні та зовнішні загрози, а також забезпечити стабільне функціонування та ефективне розвиток компанії сьогодні та у майбутньому. Різні підходи щодо визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» в свою чергу призводить до великої кількості методичних підходів до оцінки її рівня. (рис. 1.1)



Рис.1.1. Підходи та методи оцінки рівня економічної безпеки [13]

Так, «індикаторний підхід» передбачає, що рівень економічної безпеки визначається за результатами порівняння досягнутих фактичних показників діяльності компанії зі значеннями показників, які є пороговими (або індикаторами) для цих показників і відповідають за певний встановлений рівень безпеки. Недотримання порогових значень свідчить про загрозу економічній безпеці компанії. Відповідно до цього підходу рівень безпеки

компанії визначається як середньозважений ступінь відповідності фактичних значень показників оцінки їх порогових значень. [14].

Ресурсно-функціональний підхід передбачає оцінку ефективності використання ресурсів підприємства за функціональними складовими. Відповідно до цього підходу, найбільш ефективне використання ресурсів досягається шляхом запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам, які негативно впливають на економічну безпеку підприємства. [15].

«Зазначений підхід передбачає розрахунок загального критерію економічної безпеки, який є середньозваженим значенням субфункціонального критерію економічної безпеки за питомою вагою значимості впливу даного функціонального компонента на стан економічної безпеки підприємства. в цілому. Відповідно до цього підходу рівень економічної безпеки компанії визначається шляхом порівняння загального критерію економічної безпеки, розрахованого за підсумками звітної періоду, з його значенням у попередні періоди або значенням цього показника в аналогічних компаніях. Зростання загального критерію оцінки економічної безпеки в динаміці є позитивною тенденцією та свідчить про економічну надійність компанії.» [16].

«Програмний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємства ґрунтується на інтеграції низки показників, що визначають рівень економічної безпеки підприємства. Визначення рівня економічної безпеки підприємства здійснюється за сферами виробництва або надання послуг, збуту, фінансів та трудових відносин.» [17].

«При цьому використовується кілька рівнів інтеграції показників і методів їх аналізу, таких як кластерний і багатовимірний аналіз. Такий підхід характеризується високим рівнем складності аналізу, що виконується методами математичного аналізу, що важко застосувати в практичній діяльності компанії.»[14].

«Оцінка рівня економічної безпеки підприємства згідно економічно-математичного підходу здійснюється на основі функціональної залежності

рівня економічної безпеки підприємства від відповідних показників діяльності підприємства.» [15].

На основі даного підходу можуть бути сформовані різні сценарії безпечного розвитку підприємства. При цьому враховуються різні зміни того чи іншого фактору, що є вирішальним під час обґрунтування вибору майбутньої економічної стратегії розвитку підприємства.

Важливо розробити методи прогнозування неплатоспроможності до того, як у компанії буде виявлено симптоми фінансової кризи. Подібно до методу прогнозування банкрутства, оцінка рівня економічної безпеки базується на рівні поточної платоспроможності.

Підхід до оцінки стану фінансової складової діяльності підприємства полягає у визначенні рівня економічної безпеки на основі оцінки фінансового стану підприємства та ефективності використання його ресурсів. Представники цього підходу вважають, що врахування рівня його прибутковості є важливою складовою в оцінці економічної безпеки підприємства, оскільки прибуток є однією з основних цілей функціонування будь-якого підприємства. [15].

Здійснений аналіз наукових джерел дозволяє стверджувати, що загалом оцінка, підтримання та регулювання економічної безпеки підприємства є комплексом різних заходів, основною метою яких є надійний захист інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, що складається з підсистем, які суттєво різняться змістом, характером виконуваних завдань, методам їхнього вирішення та функціональними критеріями.

Водночас, виконана систематизація найбільш відомих наукових підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства засвідчує, що в сучасній економічній літературі дотепер немає узгодженої методики, яка б дозволяла зробити комплексну оцінку економічної безпеки підприємства і при цьому врахувати усі необхідні ознаки та критерії.

1.2. Специфіка економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу в умовах викликів та загроз

Торгівельний бізнес грає провідну роль у розвитку економіки України: торгівля є найбільш динамічною та перетворювальною у сьогоднішніх нестабільних умовах, забезпечуючи якість життя населення, задоволення потреб в необхідних товарах, товарний рух, рух грошей, є вагомим фактором прискорення розвитку економіки, підвищення її конкурентоздатності. За даними Державної служби статистики України, торгівля як галузь національної економіки, найбільш чуйно реагує на зміни у світі та уряді і формує 20% ВВП.

Завдяки функціонуванню комерційного бізнесу забезпечується безперервний процес руху активів у вигляді товарів від виробничих підприємств різних форм власності до безпосередніх споживачів. Для забезпечення комерційної діяльності компанії вони здійснюють купівлю-продаж продукції, яка становить більш основну і значну частину активів компанії. Вони займають особливе місце в складі активів і домінують у структурі витрат торгових компаній. Місце торгівлі серед взаємозалежних стадій суспільного відтворення схематично можна представити на рис. 1.2.

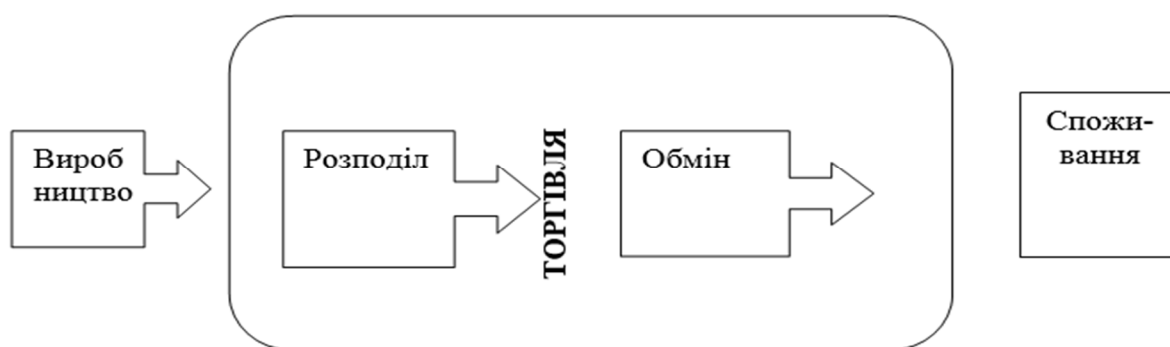


Рис. 1.2. Місце торгівлі у сфері суспільного відтворення

Торгівля — це форма товарного обороту, в якій економічні відносини, пов'язані з обміном товарів, і виникають специфічні економічні відносини, пов'язані з процесами реалізації.

Отже, торгівля (а, також, комерційні операції) виконує дві основні загальні функції: як форма товарного обміну вона змінює форми вартості; як галузь переміщує товари від виробника до споживача.

Однак реалії розвитку економіки та суспільства показують, що функціонування та розвиток багатьох економічних процесів схильні до невизначеностей а, отже, ризиків. У зв'язку з цими обставинами виникають ситуації, котрим немає однозначного рішення. Якщо можливий той чи інший варіант ситуації, це небезпечна і ризикована ситуація. З сукупності чинників, які впливають на діяльність компанії, виділяються ті, які викликають ризиковані ситуації, які без адекватного реагування можуть призвести до криз. Дані фактори створюють загрози та небезпеки для підприємства та впливають на рівень його економічної безпеки.

Стосовно підприємств торгівлі виділяють зовнішні та внутрішні загрози. Ці групи загроз взаємопов'язані і мають змінне наповнення (та чи інша загроза може «переміщатися» між групами).

До зовнішніх факторів загроз відносяться: правовий, податковий, інфляційний, відсотковий, ціновий, валютний, конкурентний, партнерський, транспортний, комунікативний та фактор, пов'язаний із кіберзлочинами.

До внутрішніх факторів загроз відносяться: фінансовий, технологічний, товарний, кадровий, інформаційний, психологічний, маркетинговий.

Для оцінки наявності реальних загроз підприємству потрібно проводити постійний моніторинг фінансово- майнового стану підприємства

В умовах викликів і загроз, а також, базуючись на аналізі науково-практичних джерел щодо управління ризиками, можна запропонувати систематизацію актуальних для підприємств торгівлі загроз, а саме: вплив зовнішнього середовища, фінансових, управління кадрами, клієнтських, внутрішніх бізнес-процесів, інноваційного розвитку. Чинники впливу та загрози торговельного підприємства наведені у таблиці 1.2

Таблиця 1.2 - Склад загроз діяльності торговельному підприємству

Загроза	Характеристика
1.Зовнішнє середовище	вплив геополітичних, соціальних, економічних, технологічних та факторів навколишнього середовища
2.Фінансова	неоптимальна структура капіталу, недосконалість тарифної політики, зниження товарообігу, відсутність належного внутрішнього фінансового ризик-менеджменту
3. Кадрова	вплив соціально-мотиваційних, професійно-кваліфікаційних та організаційно-комунікаційних ризиків на плинність кадрів, зловживання, продуктивність
4.Клієнська	зміна попиту та товари, конкуренція, виконання зобов'язань перед клієнтами
5.Внутрішніх бізнес-процесів	зниження ефективності таких бізнес-процесів підприємства, як виробничі, організаційні, структурні, інформаційні
6. Інноваційного розвитку	зниження інвестування, ступеня інноваційного розвитку підприємства, рівня впровадження інновацій

Джерело: складено автором за [18]

Загрози зовнішнього середовища визначаються такими факторами, як геополітичні, соціальні, економічні, технологічні та факторами навколишнього середовища.

Фінансові загрози пов'язані з погіршенням фінансового стану торгових компаній внаслідок зміни економічної ситуації в країні, збільшення конкурентних ризиків та виявлення внутрішніх фінансових конфліктів. Ці загрози пов'язані з відхиленням фінансових показників від планових значень. Результатом їх виникнення є реальні втрати та збитки підприємства. Основними причинами виникнення фінансових загроз у торгових підприємствах є зовнішні причини (циклічний розвиток економіки, процеси інтеграції та глобалізації, динамічні інноваційні зрушення, розвиток конкурентного середовища) та внутрішні причини (неоптимальна структура капіталу, недосконала тарифна політика, зміни у споживчому попиті, відсутність внутрішнього управління фінансовими ризиками).

Таким чином, управління фінансовими загрозами як інструмент створення економічної безпеки є актуальною вимогою для забезпечення фінансової стійкості торговельних підприємств.

Кадрові загрози пов'язані з впливом соціально-мотиваційних, професійних навичок та організаційних комунікативних ризиків. Саме завдяки людським ресурсам у сфері торгівлі забезпечується достатній рівень економічної безпеки підприємств, оскільки наявність необхідних природних якостей, освіти, кваліфікації, професійних знань та досвіду кожного працівника визначає рівень та напрями адаптації решти функціональних компонентів. Кадрові загрози пов'язані з певними діями чи бездіяльністю співробітників. Це - плинність кадрів, зловживання, зниження продуктивності праці.

Клієнтські загрози передусім характеризуються репутаційними ризиками, які виникають при взаємодії з існуючими та потенційними клієнтами, виконанні зобов'язань перед клієнтами, конкуренції та зміні тенденцій продукту. Загрози внутрішніх бізнес-процесів є насамперед операційними, що пов'язані із забезпеченням ефективності виробничих, організаційних та інформаційних бізнес-процесів.

Інноваційно-інвестиційна частина діяльності характеризує діяльність компанії щодо впровадження нових розробок, залучення інвестицій та передбачає ризики при реалізації інвестиційно-інноваційних проектів. Ці ризики характеризуються такими показниками, як рівень інвестицій, рівень інноваційного розвитку компанії, рівень реалізації планів щодо впровадження інновацій тощо.

В бажаній системі управління загрозами торговельного підприємства виділимо кілька етапів:

- аналіз загрози (виявлення, визначення її належності за рівнем впливу, кількісна оцінка та вивчення причин її виникнення);
- вибір способу реакції на загрозу (зниження, збереження, відмова) залежно від сфери виникнення;

– вжиття заходів щодо реагування на загрози та контроль за ними (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Заходи щодо управління загрозами торговельного підприємства
Джерело: складено автором за [18]

Економічну безпеку можна охарактеризувати рівнем ризику діяльності підприємства, а ефективність заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства визначається досягненням мети зниження рівня ризику діяльності підприємства, оптимальним використанням ресурсів та забезпечення сталого розвитку компанії.

У сучасних економічних умовах, що визначається високим рівнем економічної невизначеності, для досягнення запланованих стратегічних фінансових цілей та забезпечення довгострокової фінансової стійкості підприємства потрібно створення ефективної системи стратегічного фінансового менеджменту. Невід’ємною частиною цієї системи є механізми та системи управління загрозами та ризиками.

Для успішної економічної діяльності та розвитку компанії повинні правильно оцінювати свої наявні ресурси, сили та значущість, своєчасно ними управляти, враховувати фактори ризику при прийнятті управлінських рішень та забезпечувати адаптацію діяльності компанії до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Таким чином, можна констатувати, що для підприємств торгівлі економічна безпека формує такий стан її захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, а також дестабілізуючих чинників, який забезпечує постійну реалізацію ключових економічних інтересів і стратегічних цілей.

Сучасні тенденції зростання ризиків і невизначеності в діяльності торговельних підприємств значною мірою зумовлені впливом багатьох факторів, зокрема втратою частини ринків збуту, зниженням купівельної спроможності споживачів, переміщенням підприємств, міграцією великої кількості потенційних споживачів товарів, обмеженнями під час пандемії та воєнних дій в країні.

Забезпечення економічної безпеки компанії є однією з центральних цілей корпоративного менеджменту, яке орієнтоване не тільки на поточні успіхи, а й на її довгостроковий розвиток. Головною метою забезпечення економічної безпеки є стійке та максимально ефективне функціонування підприємства та довгострокове нарощування його потенціалу.

1.3. Науково-методичні підходи до оцінки та регулювання рівня економічної безпеки підприємства

Багаторівнева концепція «економічної безпеки компанії» дозволяє подивитися на це з погляду стану: ефективності використання наявних ресурсів, операційної діяльності, постійного економічного розвитку, захисту та гармонізації діяльності підприємства та інтересів споживачів.

Тому рівень економічної безпеки підприємства не може бути оцінений конкретним статичним показником, оскільки він містить не менше трьох компонентів:

- 1) наявний рівень економічної безпеки підприємств (за ресурсними забезпеченнями виробничо-господарської та фінансової діяльності);
- 2) ефективність діяльності;
- 3) можливість подальшого розвитку компанії.

«Економічна безпека підприємства – стан його захисту, що забезпечується поєднанням досягнень позитивних результатів діяльності компанії та здатності для подальшого розвитку» [19].

Досягнення позитивних результатів діяльності пропонується розглядати за критеріями:

- стабільної та безперервної операційної діяльності підприємства;
- фінансово-економічної стійкості підприємства;
- ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Система здатності підприємства чинити опір загрозам, бути адаптаційною та бути здатною до подальшого розвитку наведена на рис. 1.4.

Завдяки ефективному використанню ресурсів і здатності компанії до постійного розвитку можна стверджувати, що це є досягненням високого рівня економічної безпеки. Середній рівень економічної безпеки характеризується досягненням підприємством фінансово-економічної стабільності та адаптацією. При визначенні стабільності та безперервності виробничої діяльності на підприємстві та здатності протистояти лише загрозам рівень економічної безпеки підприємства є низьким.

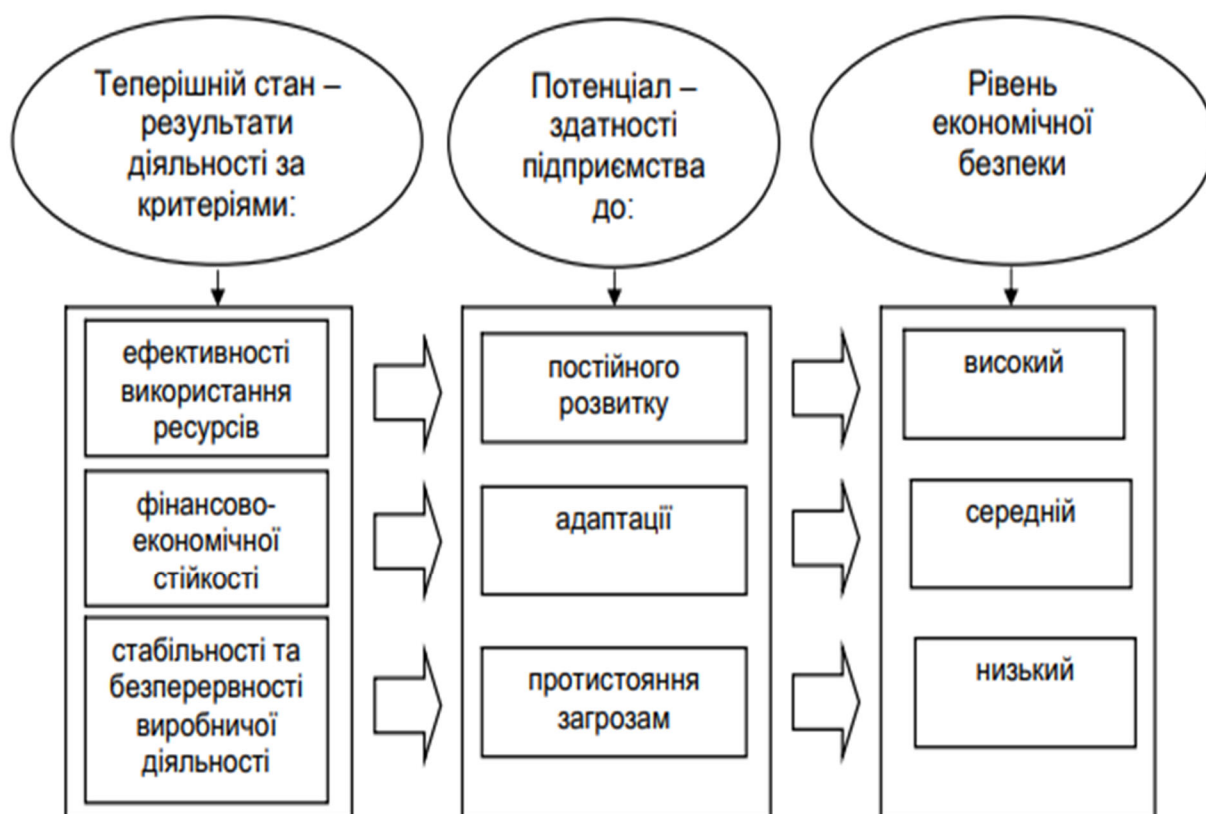


Рис. 1.4. Схема обґрунтування градації рівнів економічної безпеки підприємства [20]

Одним із значущих елементів економічної безпеки є механізм її забезпечення. Він являє собою сукупність правових норм, законодавчих актів, методів, засобів та мотивів, за допомогою яких можна досягти намічених цілей безпеки підприємства.

Метою механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є створення мотивуючого середовища, для досягнення поставлених підприємством завдань.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає п'ять етапів, які дозволяють забезпечити захист економічних інтересів підприємства.

1-й етап передбачає визначення ролі конкуруючих підприємств шляхом оцінки конкурентоспроможності за визначальним критерієм;

2-й етап - це виявлення показників, що необхідні для забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом комплексного аналізу фінансового становища з допомогою методів факторного аналізу;

3-й етап включає визначення рівня забезпеченості ресурсами підприємства (визначення рівня фінансової залежності від зовнішніх кредиторів, достатності власного капіталу і оборотності оборотних активів);

4-й етап містить у собі заходи щодо пошуку відповідного рівня забезпечення економічної безпеки підприємства (переукладання договорів, оцінка термінів дебіторської та кредиторської заборгованості, застосування інструментів раціонального витрачання коштів);

5-й етап включає виявлення слабких місць в економічній безпеці підприємства і напрямів з їх усунення.

Головними складовими регуляторного механізму забезпечення економічної безпеки можна вважати: інструменти керування; завдання забезпечення; алгоритм забезпечення; філософія забезпечення.

Регуляторний механізм забезпечення економічної безпеки створюється з метою визначення комплексу оптимальних умов для діяльності та розвитку підприємства, його соціально-економічної політики, а також усунення негативного впливу на підприємство внутрішніх та зовнішніх загроз в галузі економічної безпеки.

Формування діючого регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства дозволить досягти найбільш ефективних параметрів функціонування, зберегти наявний виробничий та кадровий потенціал, створити необхідні умови для надійної роботи суб'єкта господарювання в даний час і в майбутньому.

Основні функції механізму забезпечення економічної безпеки підприємства наведені на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Функції регуляторного механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором за [20]

Захисна функція механізму забезпечення економічної безпеки передбачає виявлення та подальше усунення внутрішніх та зовнішніх загроз підприємства.

Існує чотири обов'язкові умови, які сприяють виконанню цієї функції, до їх числа входить:

- наявність та ефективне використання соціально-економічних ресурсів підприємства;
- раціональне використання та охорона наявних природних ресурсів;
- вдосконалення кадрових та управлінських ресурсів підприємства;
- захист підприємства від зовнішніх ризиків з їхньою подальшою нейтралізацією.

Регулююча функція дії механізму забезпечення економічної безпеки передбачає два можливих варіанти нейтралізації наявних загроз – регулювання, що діє згори донизу (механізм державного регулювання) та регулювання, що діє знизу догори (механізм ринкового саморегулювання).

Превентивна функція механізму економічної безпеки спрямована на прогнозування та подальше запобігання виникненню внутрішніх та зовнішніх

загроз, ризиків та критичних ситуацій у компанії. Найважливішими є заходи, щоб забезпечити захист економічної системи підприємства.

Інноваційна функція механізму економічної безпеки базується на розробці та подальшому застосуванні інноваційних рішень і заходів для протидії виникаючим та існуючим загрозам на підприємстві.

Соціальна функція механізму забезпечення економічної безпеки спрямована на запобігання кадровим загрозам підприємства, оскільки людський фактор показує критичний вплив на розвиток підприємства.

Стійке функціонування та економічний розвиток торговельного підприємства в сучасних умовах господарювання залежить від ефективності системи економічної безпеки підприємства, яка покликана забезпечити конкурентоспроможність і розвиток торговельного підприємства. Проте система економічної безпеки компанії не може бути універсальною, оскільки вітчизняні компанії дуже різноманітні. Тому сьогодні актуалізуються проблеми прикладного аспекту побудови системи економічної безпеки торговельного підприємства та її характеристики, виходячи з особливостей підприємства та умов його діяльності.

Забезпечення економічної безпеки комерційної компанії є суб'єктивною діяльністю, оскільки вона підпорядкована потребам, мотивам і цілям конкретної компанії.

Також потрібно мати на увазі, що досліджені наукові уявлення різних авторів про систему економічної безпеки, її структуру, функції мають суттєві відмінності.

Так, Пригунов П. Я. визначає систему економічної безпеки підприємства як «організаційну підсистему товариства, що складається з комплексу організаційних, управлінських, технічних, правових та інших заходів, сукупності сил і засобів, спрямованих на забезпечення безпеки товариства, захист законних інтересів його керівництва та інвесторів та сприяння сталому розвитку компанії» [22].

За визначенням Вовк В. В., «система економічної безпеки компанії – це структурований набір стратегічних, тактичних і оперативних заходів, спрямованих на захист компанії від зовнішніх і внутрішніх загроз і розвиток унікальних можливостей для протистояння їм у майбутньому». [23].

Захаров В. І., у свою чергу, розглядає систему економічної безпеки підприємства по-іншому, «як сукупність внутрішніх і зовнішніх підрозділів, які забезпечують економічну безпеку підприємства, мають спільні цілі, наділені відповідними функціями та юридичними повноваженнями, мають необхідну матеріально-технічну базу, підготовлений персонал, механізми управління та взаємодії, володіють технологіями, формами і методами, що мають здатність ідентифікувати, зменшувати та боротися з небезпеками та загрозами в економічному секторі» [24].

Аналізуючи існуючі визначення сутності економічної безпеки підприємства, слід зазначити, що значна кількість науковців схиляється до визначення економічної безпеки підприємства як системи.

Крім того, економічну безпеку торговельного підприємства доцільно розглядати як систему і при її проектуванні враховувати системний підхід, який забезпечує такі переваги:

- дозволяє визначити оптимальний ступінь аналітичної декомпозиції об'єкта та визначити таку адекватну «аналітичну одиницю», яка не піддаватиметься подальшій декомпозиції. Це дозволяє виявити найбільш цінні структурні та динамічні властивості об'єкта, що визначають його цілісну функцію;
- приводить до нового типу дослідження, що дає можливість з максимальною вірогідністю визначити типологію, структуру та логіку взаємозв'язків елементів об'єкта, що визначають цілісність його функції;
- виводить наукове знання на «принципово новий якісний рівень та забезпечує незрівнянно вищу пізнавальну цінність його висновків» [25].

Основні ознаки системи економічної безпеки торговельного підприємства наведені у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.- Ознаки системи економічної безпеки торговельного підприємства

Ознаки	Характеристика
Складність	полягає у сукупності елементів, які відображають економічну безпеку відповідно функціональних складових торговельного підприємства, що є складовими економічної безпеки
Цілісність	полягає у взаємодії визначених складових економічної безпеки й підпорядкованості їх єдиній цілі
Відкритість	піддається впливу зовнішніх чинників сучасного економічного простору
Цілеспрямованість	полягає у забезпеченні та гарантуванні відповідного рівня економічної безпеки на підприємстві
Параметри функціонування та розвитку	має визначені параметри функціонування – критерії рівня, надійності, оптимальності та інші

Джерело: складено автором за [26]

Таким чином, можна прийти до висновку, що під час формування системи економічної безпеки торговельного підприємства доцільним є використання зваженого підходу

При формування системи економічної безпеки торговельного підприємства потрібно враховувати галузеві особливості цієї галузі, основними серед яких є:

- забезпечення товарообігу та еквівалентного товарообміну у формі купівлі-продажу для задоволення потреб споживачів - фізичних і юридичних осіб;
- підтримка товаровиробників та сприяння конкурентоспроможності як товарів, так і компаній;
- формування валового внутрішнього продукту та вплив на накопичення коштів у державному та місцевих бюджетах;
- підтримання балансу між виробництвом і споживанням на основі співвідношення попиту та пропозиції;
- забезпечення населення товарами та послугами і таким чином сприяти підвищенню якості життя [27].

Система економічної безпеки торговельного підприємства передбачає здійснення заходів, що забезпечують стабільність діяльності, фінансову та

комерційну безпеку, використання передових досягнень науки і техніки та соціальний розвиток підприємства. Формування економічної безпеки торговельного підприємства з урахуванням системних особливостей відбувається за умови протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища.

Торгове підприємство як відкрита система сильно залежить від конфігурацій зовнішнього середовища. У сучасному трансформаційному середовищі, яке створює умови для функціонування компанії, існує багато загроз, починаючи від загального економічного розвитку країни, політичних факторів, законодавчого забезпечення, рівня розвитку конкурентоспроможності на ринку, соціальних змін і прогресу науки і технології. Наприклад, несприятливе законодавство, невирішені правові питання, інфляція, ненадійні партнери, вихід потужного конкурента, концентрація на товарах з тимчасовим попитом, несприятливі погодні умови, низький попит тощо.

Внутрішнє середовище торговельного підприємства безпосередньо має вплив на ефективність функціонування підприємства. Формування економічної безпеки як системи має відбуватися враховуючи структурований склад внутрішнього середовища торговельного підприємства за функціональними складовими: фінансовою, ринковою, товарною, кадровою, технічною, інформаційною. Загрози внутрішнього середовища визначаються відповідно зазначених складових. Наприклад, зниження ліквідності, підвищення кредиторської і дебіторської заборгованості, зниження фінансової стійкості, зменшення частки ринку що займає підприємство, зниження конкурентоздатності, відтік кадрів, плинність кадрів, недостатня правова захищеність інтересів підприємства, ділової та іншої документації, недостовірна інформація, недостатній захист інформації від несанкціонованого доступу, тощо.

Враховуючи результати досліджень щодо системи економічної безпеки та особливості торговельної діяльності визначимо, що системою економічної

безпеки торговельного підприємства є низка організаційних, управлінських, правових, технічних та інших заходів щодо захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, які сприяють сталому функціонуванню торговельного підприємства на ринку, підвищують конкурентоспроможність та сприяють задоволенню потреб споживачів та сприяють його розвитку. Формування системи економічної безпеки комерційного підприємства має містити кілька етапів (табл. 1.4.).

Таблиця 1.4.- Етапи формування системи економічної безпеки торговельного підприємства

Етапи	Сутність заходів
Ознайомчий	вивчення специфіки бізнесу торговельного підприємства, сегменту, який воно займає на ринку, штатного розпису, знайомство з персоналом
Аналітичний	аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз економічної безпеки торговельного підприємства та вивчення інформації про кризові ситуації, їхні причини і шляхи врегулювання
Діагностичний	аудит наявних засобів із забезпечення безпеки й аналіз їх відповідності виявленим загрозам
Моделювання	моделювання нової системи економічної безпеки торговельного підприємства
Бюджетування	затвердження керівництвом моделі нової системи економічної безпеки та бюджету на її утримання
Утворювальний	формування нової системи економічної безпеки
Оціночний	оцінка ефективності сформованої системи, а також її удосконалення

Джерело: створено автором за [28]

Створена система економічної безпеки торговельного підприємства повинна забезпечити економічний захист в поточному періоді і на перспективу.

Метою забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства є:

- запобігання можливого збитку його діяльності;
- захист прав компанії;

- захист співробітників та майна від джерел зовнішніх та внутрішніх загроз;
- збереження та ефективне використання фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів;
- своєчасне виявлення та припинення різних злочинів, попередження причин та умов, що їх викликають;
- запобігання надзвичайним ситуаціям або мінімізація їх негативних наслідків.

Гарантування та забезпечення економічної безпеки комерційного підприємства відбувається лише за умови налагодженої на підприємстві системи економічної безпеки, яка забезпечує можливість запобігання впливу негативних факторів на діяльність. Така система здатна нейтралізувати значну кількість загроз і запобігти виникненню кризових явищ з негативними наслідками безпосередньо в компанії.

Дієва система економічної безпеки торговельного підприємства дозволяє вирішити конкретні завдання, які фокусують усі напрямки забезпечення безпеки:

- ефективне прогнозування загроз економічній безпеці компанії;
- організація запобігання можливим загрозам;
- виявлення, аналіз та оцінка існуючих загроз економічній безпеці;
- прийняття рішень та реагування на існуючі загрози;
- удосконалення системи забезпечення економічної безпеки компанії.

Таким чином, сформована система економічної безпеки дозволяє звести до мінімуму негативний вплив загроз та забезпечити стійке функціонування підприємства торгівлі у сучасних умовах господарювання, його конкурентоспроможність та стратегічний розвиток.

2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УНІВЕРСАЛ- ПЛЮС-ГУРМАН»)

2.1. Загальна характеристика торговельного підприємства та результатів його діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «Універсал-Плюс» (скорочена назва ТОВ «Універсал- Плюс») є підприємством приватної форми власності.

Видами діяльності підприємства є:

Основний:

46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;

Інші:

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками;

46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Місцезнаходження підприємства, юридична адреса: 25014 Кіровоградська область, м. Кропивницький, вул. Мурманська, буд. 37-м.

Код ЄДРПОУ: 37153861.

Кількість працівників: 160.

Розмір статутного капіталу складає 260 000,00 грн.

ТОВ «Універсал-Плюс» є юридичною особою і здійснює свою діяльність відповідно до законодавства України і Статуту, його майно складається з основних і оборотних засобів, а також цінностей, вартість яких відображена в балансі Товариства.

Підприємство розпочало свою роботу з 2011 році. Основний напрямок діяльності це - дистрибуція продуктів харчування. Згодом по франшизі від ТМ «Наша Ряба» розпочала роботу фірмова мережа м'ясних магазинів.

Через торгову мережу реалізується продукція різних груп від відомих брендів: свіже охолоджене м'ясо птиці (ТМ «Наша Ряба»), м'ясо свинини та індика, охолоджені напівфабрикати та маринована продукція (ТМ «Апетитна»), заморожені напівфабрикати (ТМ «Ситні», ТМ «Легко»), м'ясо-ковбасні вироби (ТМ «Бащинський»), молочна продукція, супутні товари. Деякі великі магазини додатково мають професійне обладнання для приготування в своєму асортименті «готових» рішень: гриль меню, шаурми, хот – догів, гамбургерів.

У своїй діяльності керується Статутом товариства, рішенням зборів засновників, діючим законодавством. Його назначає керівний орган підприємства, збори засновників ТОВ.

Питання організації бухгалтерського обліку на підприємстві ТОВ «Універсал-Плюс» щодо керівних рішень відносяться до повноважень його власника (власників) або уповноваженого органу (посадової особи). Це визначено діючим законодавством та установчими документами. Ці ж особи несуть відповідальність за організацію бухгалтерського обліку на підприємстві та забезпечення фіксації фактів здійснення всіх господарських операцій у первинних документах. Також це стосується збереження оброблених документів, реєстрів і звітності протягом встановленого терміну, але не менше трьох років.

Бухгалтерія підприємства забезпечує фінансовий і управлінський облік господарської діяльності підприємства; здійснення контролю за збереженням власності підприємства, витрачанням грошових коштів і матеріальних цінностей, дотриманням найстрогішого режиму економії, своєчасне і достовірне складання бухгалтерської і податкової звітності, організацію обліку грошових коштів, основних засобів, сировини.

Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності розглянемо на прикладі одного з магазинів «Універсал-Плюс Гурман».

Аналіз формування фінансових результатів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. наведений у табл. 2.1

Таблиця 2.1 - Аналіз формування прибутку ТОВ «Універсал Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. (тис. грн.)

Показники	Роки			Темпи зростання, %	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5351,7	11243	13034,1	210,1	115,9
Податок на додану вартість	652,3	1118,5	1100,9	171,5	98,4
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4699,4	10124,5	11933,2	215,4	117,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2205,7	6383,8	9478,7	289,4	148,5
Валовий прибуток	2493,7	3740,7	2454,5	150,0	65,6
Інші операційні доходи	184,1	144,2	227,1	78,3	157,5
Адміністративні витрати	865,5	1006,8	1169,6	116,3	116,2
Витрати на збут	272,3	892,4	599,1	327,7	67,1
Інші операційні витрати	684,6	790,1	266,1	115,4	33,7
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	855,4	1195,6	646,8	139,8	54,1
Інші фінансові доходи	0,4	0,4	0	100,0	0,0
Інші доходи	6,9	0	5,3	0,0	
Фінансові витрати	1,8	6,2	16,5	344,4	266,1
Інші витрати	3,7	0,2	7,9	5,4	3950,0
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	841	1189,6	627,7	141,5	52,8
Податок на прибуток від звичайної діяльності	143,5	351,2	79,5	244,7	22,6
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	697,5	838,4	548,2	120,2	65,4
Чистий прибуток	697,5	838,4	548,2	120,2	65,4

За даними таблиці 2.1 спостерігається динаміка до збільшення виручки від реалізації продукції, темп зростання у 2021 році 210,1 та у 2022 році 115,9.

Відповідно до збільшення виручки збільшилися і витрати обігу реалізованих товарів. Валовий прибуток у 2021 році має динаміку до збільшення але у 2022 році навпаки спостерігається зменшення темп зменшення складає 65,6 %.

Інші операційні доходи підприємства збільшились у 2022 році. Таким чином, бачимо, що прибуток підприємства у більшості сформовано за рахунок операційної діяльності. Прибуток від операційної діяльності у 2021 році у порівнянні з 2020 роком також має динаміку до збільшення але у 2022 році темп зменшення склав 54,1 %. Темп зростання чистого прибутку у 2021 році складає 120,2 %, у 2022 році темп зменшення склав 65,4%.

Графічно динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. представлено на рисунку 2.1.

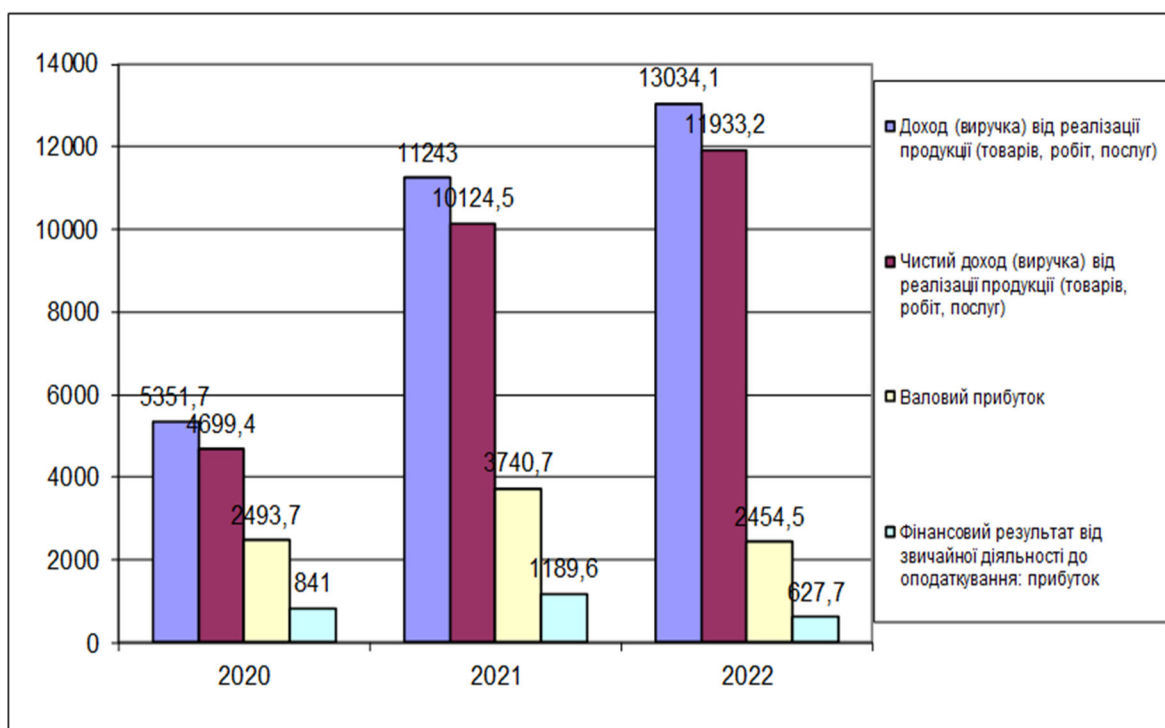


Рисунок 2.1 - Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

«Фінансові результати діяльності компанії і результати використання для цієї діяльності майна та ресурсів підприємства характеризуються не тільки прибутком або збитком. Підприємства, що бажають високу віддачу від використання капіталу та наявних ресурсів, повинні постійно проводити

аналіз співвідношення отриманого ефекту з витратами та ресурсами, які були використані. Для цього обчислюються відносні показники ефективності: рентабельність та окупність (покриття)» [29, с. 402].

Аналіз рентабельності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 - Аналіз рентабельності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Рентабельність продукції	113,06	58,60	25,89	-54,46	-32,70
Рентабельність операційної діяльності	21,24	13,18	5,62	-8,06	-7,56
Рентабельність підприємства	9,42	5,20	3,19	-4,22	-2,02
Рентабельність власного капіталу	12,2	8,4	4,2	-3,79	-4,14
Рентабельність залученого капіталу	174,39	62,88	26,92	-111,51	-35,96
Рентабельність оборотних активів	25,48	14,98	6,89	-10,50	-8,09
Валова рентабельність продажу продукції	53,06	36,95	20,57	-16,12	-16,38
Чиста рентабельність продажу продукції	14,84	8,28	4,59	-6,56	-3,69
Рентабельність доходу від операційної діяльності	18,20	11,81	5,42	-6,39	-6,39
Коефіцієнт рентабельності активів	0,094	0,052	0,032	-0,04	-0,02
Період окупності власного капіталу	9,9	17,0	27,1	7,04	10,17
Коефіцієнт покриття витрат	213,1	158,6	125,9	-54,46	-32,70
Коефіцієнт окупності витрат	46,9	63,1	79,4	16,12	16,38
Коефіцієнт покриття активів	63,5	62,8	69,4	-0,66	6,53
Коефіцієнт окупності активів	157,5	159,2	144,2	1,66	-14,98

За даними таблиці 2.2 спостерігається загальна тенденція зменшення майже всіх показників рентабельності підприємства, це говорить про зменшення відношення отриманого ефекту (доходу, прибутку) з наявними та

використаними ресурсами підприємства а відповідно зменшення ефективності управління прибутковістю підприємства.

Таким чином після проведеного аналізу доходів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» ми можемо стверджувати, що підприємство працює стабільно та прибутково, але динаміка чистого прибутку у 2022 році у порівнянні з 2021 роком має динаміку до зменшення, що є негативною тенденцією для фінансової стійкості підприємства.

Аналіз складу та динаміки витрат ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. наведений у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 - Аналіз складу та структури витрат ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Елементи витрат	Сума, тис. грн.			Структура витрат,%			Відхилення, 2022 від 2020 рр. (+,-)	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Матеріальні витрати	1570	3689	5674	35,06	46,96	55,19	104	20,13
Витрати на оплату праці	1275	1670	2167	28,47	21,26	21,07	92	-7,39
Відрахування на соціальні потреби	495	638,4	821	11,05	8,13	7,99	26	-3,07
Амортизація основних засобів	557,3	565,5	607,1	12,44	7,20	5,91	0	-6,54
Інші витрати	581,2	1292,8	1012,3	12,98	16,46	9,85	31	-3,13
Загальні витрати	4478,50	7855,10	10281,10	100,00	100,00	100,00	803	0,00
у тому числі: змінні витрати	3340,70	5955,90	8512,40	74,59	75,82	82,80	172	8,20
постійні витрати	1137,80	1899,20	1768,70	25,41	24,18	17,20	31	-8,20

Проаналізувавши дані таблиці 2.3 можна сказати наступне: у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилась загальна сума матеріальних витрат підприємства, абсолютне відхилення складає 4104 тис. грн., і у структурі витрат цей показник збільшився на 20,13 %, це пов'язано зі збільшенням обсягів продажу. Збільшились витрати на оплату праці у сумі 892 тис. грн. у

структурі зменшились на 7,39 %, це обумовлено збільшенням кількості робітників, що пов'язано з розширенням підприємства у 2022 році.

Також бачимо, що відповідно до збільшення фонду оплати праці, відбулося збільшення відрахувань на соціальні потреби у сумі 326 тис. грн. Збільшилась сума відрахувань на амортизацію основних засобів на 50 тис. грн. Сума інших витрат підприємства зменшилась на 431 тис. грн.

Аналіз витрат на 1 грн. реалізованих товарів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз витрат на 1 грн. реалізованих товарів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Показник	Рік			Відхилення, +,-		
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021	2022-2020
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів та послуг, тис.грн	4699,4	10124,5	11933,2	5425,1	1808,7	7233,8
Загальні витрати, тис.грн	2205,7	6383,8	9478,7	4178,1	3094,9	7273
Витрати на 1 грн реалізованих товарів та послуг, грн (витратомісткість)	0,47	0,63	0,79	0,161	0,16	0,32

За даними таблиці 2.4 спостерігається, що витрати на 1 грн реалізованих товарів та послуг у 2020-2022 році мають динаміку до збільшення. У 2022 році у порівнянні з 2020 роком витратомісткість товарів і послуг збільшилась на 0,32 грн.

Це негативна для підприємства тенденція збільшення рівня витрат знижує прибутковість підприємства а відповідно рівень фінансової безпеки.

Дослідження взаємозв'язку витрат, об'єму і прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» (операційний аналіз) представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Операційний аналіз ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Зміна	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
1.Виручка від реалізації	4699,4	10124,5	11933,2	5425,1	1 808,7
2.Змінні витрати	3340,70	5955,90	8512,40	2615,2	2 556,5
3.Валова маржа	1358,7	4168,6	3420,8	2809,9	-747,8
4.Постійні витрати	1137,80	1899,20	1768,70	761,4	-130,5
5.Прибуток	220,9	2269,4	1652,1	2048,5	-617,3
6.Сила впливу операційного лівериджу	6,15	1,84	2,07	-4,31	0,23
7.Поріг рентабельності	3935,4	4612,7	6170,0	677,3	1 557,3
8.Запас фінансової міцності	764,0	5511,8	5763,2	4747,8	251,4
9.Валова маржа у відносному виразі до виручки	0,289	0,412	0,287	0,123	-0,125

За даними таблиці 2.5, виручка від реалізації в 2022 році складає 11933,2 тис. грн. при змінних витратах 8 512,40 тис. грн. і постійних витратах 1 768,70 тис. грн. (в сумі 10281,1 тис. грн.). Прибуток рівний 1652,1 тис. грн.

Сила дії операційного важеля ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» рівна 2,07. Це свідчить про те, що при запланованому збільшенні виручки від реалізації, на 5%, прибуток може зрости на $5\% \times 2,07 = 10,35\%$; а при відповідному зниженні виручки від реалізації на 10% прибуток також знизиться на $10\% \times 2,07 = 20,7\%$.

Також дані таблиці свідчать про те, що підприємство досягло порогу рентабельності та перевищило його. Також на протязі 2020-2022 рр. підприємство має запас фінансової міцності, який має динаміку до збільшення.

«Серед факторів, що здійснюють вплив на прибуток від реалізації товарів і послуг є: зміна обсягу реалізації товарів і послуг; зміна залишків нереалізованих товарів; зміна рівня витрат; зміна в структурі реалізованих товарів і послуг; якість товарів і послуг; рівень цін реалізації на товари і послуги; рівень закупівельних цін на товари» [29, с. 38].

На прибуток підприємства впливає сукупність багатьох факторів, що напряду можуть залежати або не залежати від здійснення підприємницької діяльності підприємства.

Результати розрахунків факторного аналізу прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Факторний аналіз валового прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Показники	Роки			Зміна, (+/-)	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід за базовий період	1481,4	2020,8	3491,8	539,40	1471
2. Чистий дохід за період, який аналізується	2020,8	3491,8	4653,4	1471,00	1161,6
3. Собівартість реалізації за базовий період	861	1378,1	3174,2	516,67	1796,128
4. Собівартість реалізації за період, який аналізується	1378,1	3174,2	2750,8	1796,13	-423,4
5. Чистий дохід при структурі та обсязі реалізації за період, який аналізується, та цінах за базовий період	1862,4	3085,76	4127,6	1223,36	1041,84
6. Собівартість реалізації при структурі та обсязі реалізації за період, який аналізується, та собівартості одиниці продукції за базовий період	1082,4	2102,42	3753,4	1020,02	1650,98
7. Прибуток від реалізації за базовий період	620	642,728	317,6	22,73	-325,128
8. Прибуток від реалізації за період, який аналізується	642,728	317,6	1902,6	-325,13	1585
9. Прибуток від реалізації при структурі і обсязі реалізації за період, що аналізується	780	983,34	374,2	203,34	-609,14
10. Зміна прибутку під впливом:					
а) структурних зрушень і фактичного обсягу реалізації	160,0	340,6	56,6	180,61	-284,012
– обсягу реалізації	159,0	321,4	58,3	162,39	-263,0
– структурних зрушень	1,0	19,2	-1,7	18,22	-21,0
б) зміни цін реалізації	158,4	406,04	525,8	247,64	119,76
в) зміни собівартості	-295,67	-1071,7	1002,6	-776,11	2074,38
11. Загальна зміна прибутку від реалізації	22,7	-325,1	1585,0	-347,86	1910,128

За даними факторного аналізу прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» бачимо, що у 2020 році позитивний вплив оказали зміни цін реалізації товарів, але зміна витрат негативно вплинула на рівень прибутку, збільшення обсягу реалізації товарів і послуг позитивно вплинуло на суму прибутку. Загальна зміна прибутку від реалізації є позитивною у 2020 та 2022 роках, але у 2021 році загальна зміна прибутку негативна.

Графічно динаміка впливу факторів на рівень прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» представлено на рисунку 2.2.

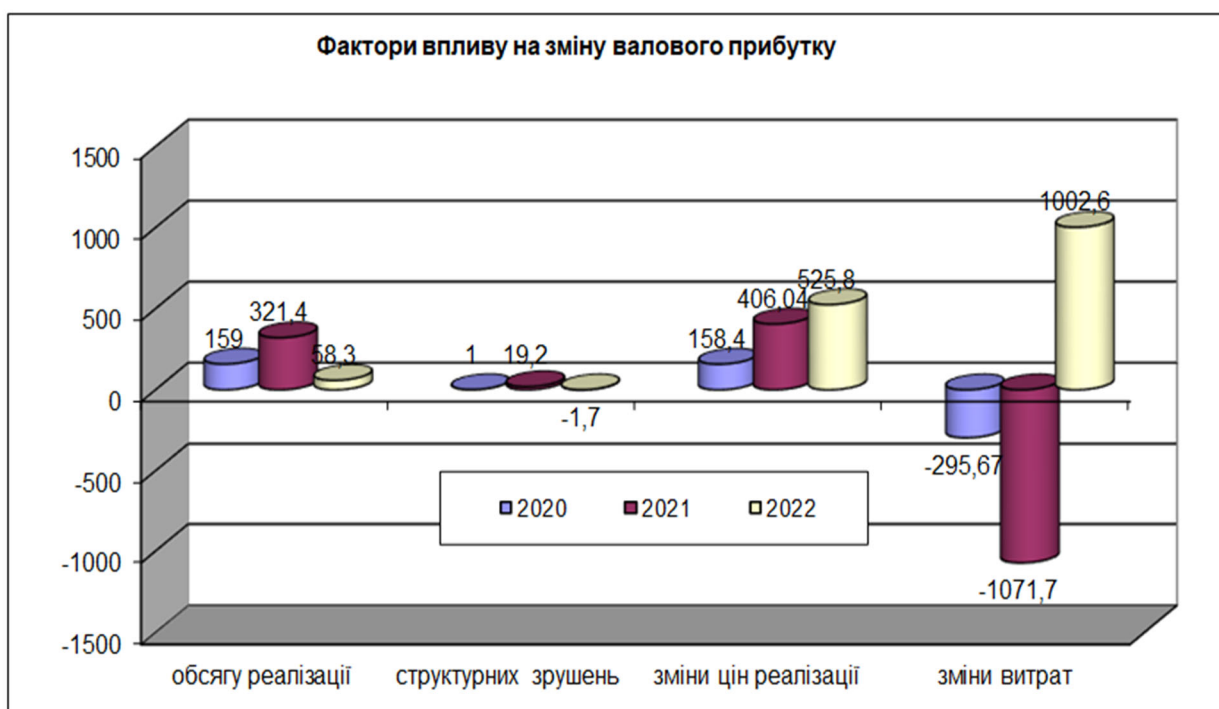


Рисунок 2.2 - Динаміка впливу факторів на рівень прибутку ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Таким чином, спостерігається що на протязі 2020-2021 рр. на прибуток підприємства негативний вплив оказало збільшення витрат підприємства, але у 2022 році майже всі фактори оказати позитивний вплив на розмір валового прибутку.

Підприємство повинне володіти гнучкістю, яка виявляється в забезпеченні відповідності об'єму продажів і обсягів задіяних ресурсів [18, с. 143]. Така відповідність повинна існувати між об'ємом продажів і чисельністю персоналу, основними засобами, невідгідними витратами. Відповідність об'єму

продажів і об'ємів використаних ресурсів можна встановити шляхом зіставлення динаміки об'єму продажів і динаміки об'ємів використаних ресурсів. З метою отримання даних складемо табл. 2.7, в якій показана середньорічна динаміка даних показників.

Таблиця 2.7 - Динаміка обсягу продажів і обсягів задіяних ресурсів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	Абсолютне, тис. грн		Відносне, %	
				2021-2020	2022-2021	2021-2020	2022-2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	442,5	3231,3	2391,4	2788,8	-839,9	630,2	-26,0
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	964,5	2819,2	1843,6	1854,7	-975,6	192,3	-34,6
Обсяг продажів	4699,4	10124,5	11933,2	5425,1	1808,7	115,4	17,9
Чисельність персоналу	98	105	116	7	11	7,1	10,5
Невигідні витрати	69,75	25,15	27,41	-44,59	2,258	-63,9	9,0
Питома вага основних засобів, що не використовуються	0,26	0,25	0,2	-0,01	-0,05	-3,8	-20,0

Існує тісний зв'язок динаміки об'ємів продажу і чисельності зайнятих. За даними 20% спаду обсягів продажу може супроводжуватися 10-15% персоналу, що вивільняється.

2.2. Аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на економічну безпеку підприємства ТОВ «УНІВЕРСАЛ- ПЛЮС-ГУРМАН» в умовах воєнного стану

В умовах воєнного стану виникає потреба в розробці нових дієвих підходів до забезпечення економічної безпеки українських підприємств. Традиційні методології управління не забезпечують актуальні вимоги менеджменту у дієвих інструментах вирішення безпекових проблем та

потребують удосконалення, а у деяких випадках – повної заміни при їх застосуванні в умовах надзвичайно динамічних змін та нових викликів.

Економічна безпека вітчизняних підприємств суттєво залежить від впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Такі фактори доволі сильно змінюються відповідно до загальносвітових тенденцій розвитку соціально-економічних процесів, а також віддзеркалюють національні особливості функціонування економіки країни.

Економічна безпека торговельного підприємства передбачає реалізацію низки різного роду заходів, що можуть забезпечити стабільність діяльності, фінансовий і комерційний успіх, використання передових досягнень науки, і при цьому і впливають на соціальний розвиток підприємства. Формування системи економічної безпеки підприємств торгівлі з урахуванням системних та галузевих особливостей повинно відбуватися за умови надійної протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища.

Торговельне підприємство є відкритою системою. А це означає, що воно є залежним від дії зовнішнього середовища. У сучасному трансформаційному середовищі, що створює умови для діяльності компанії, існує безліч загроз, які залежать від загального економічного розвитку країни, дії політичних факторів, законодавчого забезпечення, рівня конкурентного розвитку на ринку, соціальних змін, прогресу науки та техніки тощо. Наприклад, якщо в країні діє несприятливе для бізнесу законодавство, є неврегульовані юридичні питання, високий рівень інфляції, є ненадійні бізнес-партнери, змінилася орієнтація на певні товари, які мають тимчасовий попит, мають місце несприятливі погодні умови, відбувається зниження попиту на товари підприємства та інше. Створене внутрішнє середовище торговельного підприємства безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства. І якщо йдеться про формування економічної безпеки як системи, то потрібно обов'язково враховувати внутрішнє середовище торговельного підприємства. А це функціональні складові, що пов'язані із фінансовою, товарною, кадровою, технічною, інформаційною та іншими видами діяльності

підприємства. Загрози внутрішнього середовища можна розглядати за напрямками зазначених складових. Наприклад, серед внутрішніх загроз можуть бути: зниження платоспроможності, зростання кредиторської і дебіторської заборгованості, зниження фінансової стійкості, коливання частки ринку що займає підприємство, зниження конкурентоздатності, висока плинність кадрів, або відтік кадрів, наявність зловживань, недостатня правова захищеність ділової документації, недостовірна або неповна інформація, недостатній рівень сучасних засобів захисту інформації, тощо.

Якщо використати результати досліджень сучасної науки щодо характеристик системи економічної безпеки для підприємств комерційної діяльності, то можна узагальнити, що система економічної безпеки торговельного підприємства – це комплекс організаційних, управлінських, правових, технічних та інших заходів. Необхідним є спрямування цих заходів на захист підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, що сприяє стабільному функціонуванню торгового підприємства на ринку, підвищує конкурентоспроможність, направлене на задоволення потреб споживачів і забезпечують його розвиток.

З урахуванням впливу на економічну безпеку підприємства величезної кількості факторів (і зовнішніх, і внутрішніх), на підприємстві потрібно створити регуляторний механізм постійного моніторингу зміни цих факторів.

«Для того, щоб ефективно управляти економічною безпекою підприємства, крім дії цих факторів, необхідно постійно слідкувати за зміною умов господарювання, що пов'язані із воєнним станом, зокрема» [13]:

- суттєве зниження доходів підприємства та його рентабельності, що сповільнює адаптацію або стабілізацію діяльності без надходження зовнішніх інвестицій;

- появу нових конкурентів на ринку, що зумовлено скороченням партнерів із РФ та розширенням ринків в умовах євроінтеграції;

- постійне зростання витрат обігу, що пов'язане, перш за все, монопольним ціноутворенням в системі господарських зв'язків підприємства,

а також станом забезпечення підприємства необхідними ресурсами (матеріальними, енергетичними, інформаційними).

«В умовах воєнного стану в Україні з метою зменшення загроз діяльності торговельних підприємств, а також для ефективного управління економічною безпекою підприємства необхідно виділити наступні підсистеми забезпечення економічної безпеки підприємства [26]:

- підсистему поточного та стратегічного планування та прогнозування, яка дозволяє визначати цілі управління;
- інформаційну підсистему (фінансовий і управлінський облік), яка в будь-який момент може надати для цілей управління актуальну, точну та повну інформацію про стан ресурсів підприємства, умови зовнішнього середовища, а також про тенденції їх зміни в перспективі;
- аналітичну підсистему, яка за участі спеціалістів і за допомогою методів і інструментів діагностики дозволяє оцінювати та аналізувати стан речей;
- дієву виконавчу підсистему (оцінка і контроль), що дозволяє швидко і точно реалізувати керування діяльністю;
- підсистему зворотного зв'язку (звіт про прийняття управлінських рішень), щоб оцінити результати впливу на об'єкт управління та корегувати у разі необхідності та наявності відхилень досягнутих показників за межі заданого інтервалу.

Аналіз навколишнього середовища є важливим стратегічним інструментом. Це процес визначення всіх зовнішніх і внутрішніх складових, які можуть вплинути на продуктивність підприємства. Аналіз допомагає узгодити стратегії підприємства з навколишнім середовищем фірми.

У світовій економічній науці для проведення аналізу впливу основних факторів зовнішнього середовища використовується так званий PEST-аналіз. PEST - аббревіатура назв різних середовищ: P - political and legal environment (політико-правове середовище); E - economic environment (економічне середовище); S - sociocultural environment (соціокультурне середовище); T -

technological environment (технологічне середовище). PEST-аналіз ставить за мету виявити фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на ТОВ «Універсал-Плюс Гурман», а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу або несприятливу).

Всі чотири перераховані компоненти зовнішнього середовища взаємообумовлені та взаємопов'язані, тому аналіз їх впливу на підприємство потрібно проводити із корегуванням та врахуванням того, що зміни одного з факторів можуть як створити нові можливості для підприємства, так і нести нові загрози. Пріоритетність зазначених факторів для кожного підприємства має свою специфіку. Навколишнє середовище постійно змінюється. Тому для діагностики стану підприємства необхідна інформація про характер змін, які можуть статися у зовнішньому середовищі. Така діагностика проводиться із застосуванням матричного методу. Перш за все, для визначення місця підприємства в зовнішньому середовищі (отримання профілю середовища), підприємству потрібно визначити склад факторів, які за експертною оцінкою, можуть впливати на діяльність підприємства. Для цього можна скористатися вже згаданим видом аналізу. Також склад цих факторів не є постійним, він може бути доповнений або оновлений після їхньої ідентифікації. Відібрані за відповідними групами, фактори є основою, яка використовується для побудови матриці взаємозв'язків факторів за шкалою оцінки їхнього стану. «Шкала оцінки задана в межах від 0 до 5 і виставляється таким чином, що більша сума оцінки буде ознакою більш складного та мінливого зовнішнього середовища».

Суттєвими факторами зовнішнього середовища ТОВ «Універсал-Плюс Гурман», є: економічні, політичні, правові, соціальні, технологічні та демографічні. Узагальнення результатів PEST-аналізу наведено в таблиці 2.8. Таким чином, аналіз впливу факторів зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого при розробці стратегічного плану можна контролювати зовнішні чинники, аби визначити можливості і загрози та передбачити приховані факти, що може стати раптовим несподіваним ударом по інтересах

підприємства, ускладнити процес прийняття рішень, створених зовнішнім оточенням.

Таблиця 2.8.- Результати впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Фактори зовнішнього середовища	Стан фактора	Тенденції розвитку фактора	Ступінь впливу
Політичні фактори 1. Орієнтація на ринкове регулювання економіки.	Ринкове регулювання економіки	Мінімальний вплив держави	+4
2. Створення в органах державної влади угруповань.	Значна кількість державних угруповань	Вплив угруповань на розробку політичного курсу і законодавства держави	+3
3. Політика держави в підготовці кадрів для галузі.	Недостатня кількість необхідних кадрів	Зростання пропозиції необхідних спеціалістів на ринку праці	+1
Економічні фактори 1. Рівень інфляції	Значний (5% на місяць)	Можлива стабілізація	+2
2. Скорочення доходів споживачів	12% за останній квартал	Тенденції невизначені	+4
3. Дефіцит державного бюджету	Скорочення чи припинення дотацій	Можливість підвищення дотацій	+2
Соціальні фактори: 1.Зростання соціальних вимог населення	Зміна смаків і уподобань	Можливе зменшення	+1
2. Зниження рівня освіти	Проблеми освоєння нових технологій	Освоєння нових технологій робітниками	+1
Технологічні фактори 1. НТП у сфері виробництва	Швидкі темпи науково-технічних змін	Поява нових товарів, обладнання, технологій	+1
2. Розробка і впровадження нових технологій	Оновлення технологій на підприємстві	Подальше впровадження нових технологій відповідно до потреб і можливостей підприємства	+3
Правові фактори 1. Розвиток законодавства з питань регулювання підприємницької діяльності	Прийняття нормативних актів, які послаблюють економічне становище підприємства	Неможливість передбачення прийняття законодавчих актів і впливу на них	+2
2.Нормативно-правова база	Недосконала нормативно-правова база	Можливі тенденції покращення	+1
Демографічні фактори 1.Міграція населення	Відтік висококваліфікованих кадрів за кордон	Зростаюча тенденція	+2
2.Скорочення чисельності населення в регіоні	Щорічне зменшення чисельності населення	Збільшення смертності	+1

Тільки детальний аналіз навколишнього середовища, що вимагає ретельного моніторингу процесів, дозволить підприємству впевнено дивитися у своє майбутнє і контролювати його вплив на поточну діяльність. Все це говорить про те, що підприємству необхідно постійно і ретельно відслідковувати всі зміни в навколишньому середовищі і використовувати для цього сучасні методи і методики.

Внутрішнє середовище підприємства складається із показників, які можуть бути під постійним контролем керівників та персоналу підприємства. Аналіз саме внутрішнього середовища дозволяє виявити ті можливості підприємства і той його потенціал, які можуть бути використані для досягнення мети щодо конкурентних позицій та стратегічного розвитку. Аналіз внутрішнього середовища організації має сенс проводити у двох напрямках: аналіз ефективності використання основних видів ресурсів для підприємства та аналіз рівня управління. Під ресурсами ми розуміємо: час, енергію, фінанси, товарні або матеріальні запаси, інформацію та людські ресурси. Аналіз характеристик управління складається із аналізу рівня стратегії, якості бренду, організаційної структури, іміджу, структури витрат та інноваційного потенціалу організації. В процесі діагностики внутрішнього середовища підприємства ті якісні показники, які неможливо оцінити за допомогою формул і розрахунків, можуть бути визначені за допомогою евристичних методів.

«Показники щодо внутрішнього середовища підприємства використовуються управлінцями для визначення внутрішніх можливостей, потенціалу, на які підприємство може розраховувати в умовах воєнного стану. Це є необхідним для адаптації до змін, а також для кращого усвідомлення цілей та завдань підприємства. Важливо те, що крім продажу товарів та надання послуг, підприємству необхідно забезпечувати комфортні умови на робочих місцях для своїх працівників, а також створювати соціальні умови для їх життєдіяльності». Внутрішнє середовище підприємства складається з таких основних підсистем і складових структури, як: – економічна, яка

забезпечує рух грошових коштів, співвідношення витрат і доходів; – інформаційна, яка забезпечує підприємство надійними даними для прийняття управлінських рішень; – соціальна, в основі якої лежить робота з кадрами і забезпечення гідного рівня життя; – маркетингова, яка вивчає ринок товарів і послуг, створює систему реклами і збуту. Зміни внутрішнього середовища підприємства є дуже важливими не тільки для самої фірми, але і для її оточення, тому, що впливають на ринкові механізми і на конкурентні зв'язки.

2.3. Системний аналіз індикаторів економічної безпеки підприємства та дієвості заходів щодо її регулювання

«Системний аналіз є методологією наукового пізнання [33, с. 148], структурує та дозволяє досліджувати інваріанти об'єктів (особливо сховані), явищ та процесів різної природи, розглядаючи ціле та частини, загальне та різне, складне та просте».

Системний аналіз рівня економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» потрібно проводити з метою всебічної діагностики підприємства, для виявлення закономірностей його розвитку та отримання актуальних рекомендацій щодо впливу на проблемну ситуацію та її поліпшення. В рамках системного підходу до аналізу рівня економічної безпеки підприємства, потрібно визначати складові наявних економічних проблем та пропонувати оптимальні проблеми щодо їх вирішення. З іншого боку, виникнення проблем у функціонуванні складної системи, якою є ТОВ «Універсал-Плюс» та його діяльність, може бути ознакою неякісно проведеного аналізу, помилок при його проведенні або, навіть відсутністю постійного аналітичного процесу.

Для системного аналізу ТОВ «Універсал-Плюс Гурман», а також вирішення окремих задач системного аналізу (аналізу рівня економічного безпеки) використовуються методи 1-4 рівня:

1 рівень, на якому вирішуються задачі моніторингу діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» у загальному вигляді та обробки цих даних – методи багатомірного статистичного аналізу (кластерного, факторного тощо).

2 рівень, на якому вирішуються задачі, які пов'язані з якісним аналізом: оцінка показників підприємства у цілому, оцінка фінансового стану ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» у цілому) - економіко-математичне моделювання, прогнозування, методи теорії аналізу статистичних величин.

3 рівень, на якому вирішуються задачі, пов'язані з інформаційним забезпеченням прийняття рішення (як правило, для вирішення задач побудови спеціалізованого програмного забезпечення) – методи представлення знань та даних, методи отримання знань тощо.

4 рівень (прийняття рішень – задачі багатоцільового аналізу)– методи прийняття рішень, методи штучного інтелекту тощо.

Економічна безпека сучасного торговельного підприємства є різноплановою. Її складовими є організаційний, правовий, інформаційний, ринковий та інші аспекти. До сьогодні чітко і правильне ранжування впливу цих аспектів на економічну безпеку торговельного підприємства є ускладненим і залежить від дії часу, простору, структури, компетентностей управлінських кадрів та низки інших факторів. Серед цих факторів дуже важко визначити більш важливий. Адже в забезпеченні економічної безпеки торговельного підприємства, правове забезпечення, інформаційне та соціально-економічний стан за визначених умов – є важливими. Між тим, на наш погляд, важливою є економічна безпека, яку варто оцінювати за економічним станом торговельного підприємства.

«Для того, щоб достеменно оцінити стан економічної безпеки підприємства, можна використати систему показників, за пороговим значенням яких визначають стан економічної безпеки. За невідповідності нормативним значенням виокремлюють негативні, руйнівні тенденції щодо економічної безпеки» [40, с. 136].

На нашу думку, методика визначення рівня економічної безпеки торговельного підприємства повинна формуватися на комплексі показників (індикаторів), що визначають рівень економічної безпеки: показник фінансової діяльності; показник збутової діяльності; показник техніко-технологічної складової; показник рівня кадрового потенціалу (рис. 2.3)

Економічна сторона господарювання торговельних підприємств відображається в стабільних або тих, що мають тенденцію до зростання, основних фінансово-економічних показниках діяльності. Наприклад, такими показниками можуть бути обсяг власного капіталу, обсяг річного обороту, величина прибутку, рентабельність тощо. Саме у цих показниках відображаються загальні результати забезпечення безпеки підприємства як з організаційної, правової, інформаційної, так і, власне, з економічної сторони. Додатково до цих вимірників можуть входити такі показники, як відсутність штрафів, санкцій з боку державних органів за порушення законодавства (наприклад, податкового, антимонопольного), відсутність втрат від операцій з недобросовісними контрагентами та ін.

Показник фінансової діяльності	• коефіцієнт забезпеченості власними коштами, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансового важеля, запас фінансової стійкості
Показник збутової діяльності	• коефіцієнт рентабельності продажів, коефіцієнт рентабельності активів, рівень рентабельності основної діяльності, коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності активів
Показник техніко-технологічної складової	• фондівіддача, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт оновлення основних засобів
Показник рівня кадрового потенціалу	• коефіцієнт рівня заробітної плати, коефіцієнт кадрової стабільності, коефіцієнт плинності кадрів, продуктивність праці

Рис. 2.3. Індикатори визначення рівня економічної безпеки торговельного підприємства

Для аналізу рівня економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» ми будемо використовувати методику запропоновану Бланком І.О. Бланк І.О. пропонує рівень економічної безпеки оцінювати набором коефіцієнтів, які характеризують власно фінансовий стан підприємства [34]. Ці коефіцієнти можна згрупувані у п'ять груп таким чином:

- 1) оцінки фінансової стійкості підприємства
- 2) оцінки платоспроможності (ліквідності)
- 3) оцінки оборотності активів
- 4) оцінки оборотності капіталу
- 5) оцінки рентабельності (прибутковості)

Коефіцієнти допомагають виконати важливу оцінку рівня економічної безпеки підприємства шляхом аналізу їх динаміки, порівняння тенденцій показників з конкурентами в галузі або нормативами.

Результати розрахунку показників фінансової стійкості ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» представлені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення. +,-	
	2020	2021	2022	2021р. від 2020р.	2022р. від 2021р.
Коефіцієнт фінансової автономії	0,773	0,688	0,539	-0,085	-0,15
Коефіцієнт фінансової залежності	1,294	1,453	1,856	0,159	0,40
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,253	0,455	0,126	0,201	-0,33
Коефіцієнт фінансової стійкості	3,511	2,217	1,170	-1,294	-1,05
Маневреність власних обігових коштів	0,040	0,190	-0,076	0,150	-0,27
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,167	0,132	-0,193	-0,035	-0,33
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,285	0,451	0,855	0,166	0,40
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,874	0,935	0,733	0,060	-0,20
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,384	0,238	-0,312	-0,146	-0,55
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,371	0,227	-0,292	-0,145	-0,52
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,429	0,789	0,421	0,360	-0,37
Показник фінансового левириджу	0,121	0,356	0,359	0,234	0,00
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,571	0,211	0,579	-0,360	0,37
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,029	0,023	0,018	-0,006	-0,01

За даними таблиці 2.9 Коефіцієнт фінансової автономії нижче рівня нормативного та має негативну динаміку. Збільшився коефіцієнт фінансової залежності у 2022 році складає 1,856. На протязі 2020-2022 років поступово знижувався коефіцієнт маневреності робочого капіталу його значення нижче нормативного.

Взагалі динаміка показників фінансової стійкості підприємства говорить, про зниження рівня фінансової стійкості ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» у 2021-2022 рр. у порівнянні з 2020 роком, та збільшення питомої ваги залучених коштів, що також свідчить про зниження кредитоспроможності підприємства.

Пропонуємо перелік показників фінансової стійкості доповнити розрахунком показників ймовірності банкрутства або втрати фінансової стійкості методом прогнозування з використанням дискримінантного аналізу. Для оцінки застосуємо моделі Альтмана, Спрінгейта, Тоффлера, Ліса Р.С. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Оцінка прогнозування банкрутства або втрати фінансової стійкості ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Модель	Формула розрахунку						Показник
Модель Альтмана	$Z=1,2X_1+1,4X_2+3,3X_3+0,6X_4+1,5X_5$						2,59
	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5		
	0,0897	0,0054	0,4653	0,1813	0,5583		
Модель Спрінгейта	$Z=1,03 X_1+3,07X_2+0,66X_3+0,4X_4$						0,26
	X_1	X_2	X_3	X_4			
	0,089741	-0,02917	0,051401	0,558345			
Модель Тоффлера	$Z=0,53X_1+0,13X_2+0,18X_3+0,16X_4$						0,39
	X_1	X_2	X_3	X_4			
	0,2019	0,7266	0,2106	0,5583			
Модель R	$R=0,838X_1+X_2+0,054X_3+0,63X_4$						2,85
	X_1	X_2	X_3	X_4			
	0,33482	0,01004	0,55835	0,01108			
Універсальна дискримінантна модель	$Z=1,5X_1+0,08X_2+10X_3+5X_4+0,3X_5+0,1X_6$						0,458
	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	
	-0,0119	2,1702	0,0054	0,0097	0,4807	0,5583	
Модель Романа Ліса	$Z=-0,063X_1-0,092X_2+0,057X_3+0,001X_4$						0,034
	X_1	X_2	X_3	X_4			
	0,33482	0,05390	0,12540	1,16951			

Результати аналізу свідчать про те, що показник Альтмана за даною моделлю відповідає умові $Z < 3,0$.

За результатами розрахунків за моделлю Спрінгейта можна бачити, що на протязі досліджуваного періоду підсумок розрахунку моделі відповідає умові $Z < 0,862$ тобто фінансова стійкість підприємства порушена.

За результатами розрахунків ми бачимо, що показник Ліса є занадто малим, що відповідно говорить про те, що фінансова стійкість підприємства порушена.

За результатами розрахунків показника Тоффлера ми бачимо, що значення показника більше 0,3, відповідно у ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» непогані довгострокові перспективи.

За результатами розрахунків універсальної дискримінантної моделі ми бачимо, що підприємство має позитивний показник та відповідає умові $Z < 2$ — підприємство вважається фінансово нестійким.

Таким чином, аналізуючи результати розрахунків різних дискримінантних моделей було визначено, що ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» знаходиться у фінансовій небезпеці.

Для оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» розраховуємо відносні показники (табл. 2.11).

Таблиця 2.11. - Аналіз показників ліквідності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман»

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2020	2021	2022	2021 р. від 2020 р	2022 р. від 2021р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,041	0,264	0,030	0,223	-0,2342
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,193	1,613	0,160	1,419	-1,452
Коефіцієнт покриття	2,56	5,78	1,25	3,23	-4,53
Частка оборотних засобів в активах	0,32	0,38	0,33	0,06	-0,04

За даними таблиці можна сказати, що ліквідність та платоспроможність підприємства підвищилась у 2021 році та зменшилась у 2022 році нижче рівня 2020 року.

Аналіз показників оцінки оборотності активів підприємства наведений у табл. 2.12.

Таблиця 2.12- Аналіз показників оборотності активів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт оборотності активів	0,64	0,73	0,52	0,08	-0,20
Період обороту активів	559	496	687	-63	190
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,04	2,05	1,48	0,02	-0,57
Період обороту оборотних коштів	177	175	243	-1	68
Коефіцієнт оборотності запасів	2,26	2,56	1,94	0,30	-0,62
Період обороту запасів (К2)	159	141	186	-19	45
Коефіцієнт оборотності готової продукції	91,42	37,85	54,09	-53,57	16,25
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	25,05	12,64	9,02	-12,41	-3,62
Період погашення дебіторської заборгованості (К1)	14	28	40	14	11
Коефіцієнт завантаженості активів	1,55	1,38	1,91	-0,17	0,53
Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	0,49	0,49	0,67	-0,00	0,19

За даними таблиці ми бачимо, що загальна тенденція наступна: у 2022 році відбулося збільшення ефективності використання активів підприємства, зокрема це виражено у збільшенні коефіцієнту оборотності активів, зменшенні періоду оборотності.

У 2022 році у порівнянні з 2021 роком ділова активність підприємства

зменшилась, також це виражено у зменшенні показників оборотності та підвищенні показників тривалості оборотів. Період обороту активів підприємства збільшився на 190 днів. Період обороту оборотних коштів збільшився на 68 днів. Підвищився період погашення дебіторської заборгованості та період погашення кредиторської заборгованості на 77 днів. Таким чином ми можемо зробити висновок про зниження рівня оборотності активів ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» у 2022 році.

Проведемо аналіз показників оцінки оборотності капіталу ТОВ «Універсал-Плюс Гурман», який наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13.- Аналіз показників оцінки оборотності капіталу
ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2020	2021	2022	2021- 2020	2022- 2021
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,85	1,00	0,87	0,14	-0,13
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,46	7,86	2,93	3,40	-4,93
Період погашення кредиторської заборгованості	81	46	123	-35	77
Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	1,17	1,00	1,15	-0,17	0,15

За даним розрахунків можна зробити висновок про зниження оборотності капіталу підприємства, зниження оборотності кредиторської заборгованості та підвищення коефіцієнту завантаженості власного капіталу.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» наведено у табл. 2.14.

За даними таблиці у 2022 році динаміку до зменшення мають всі показники рентабельності підприємства, що свідчить про зниження

прибутковості та ефективності діяльності по всіх напрямках діяльності. Рентабельність підприємства зменшилась на 6,60 %.

Таблиця 2.14.- Аналіз показників рентабельності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, +, -	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Рентабельність власного капіталу	5,01	9,93	2,11	4,91	-7,82
Рентабельність залученого капіталу	15,67	26,68	3,22	11,01	-23,46
Рентабельність оборотних активів	11,97	20,42	3,60	8,46	-16,83
Коефіцієнт рентабельності активів	0,04	0,07	0,01	0,03	-0,07
Період окупності власного капіталу	20,05	10,07	99,05	-9,98	88,98
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	114,27	119,73	128,32	5,46	8,60
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	87,51	83,52	77,93	-3,99	-5,59
Коефіцієнт покриття активів	64,39	205,47	148,20	141,08	-57,26
Коефіцієнт окупності активів	49,04	48,67	67,48	-0,37	18,81
Рентабельність товарів	14,27	19,73	28,32	5,46	8,60
Рентабельність операційної діяльності	8,29	11,33	9,98	3,03	-1,34
Рентабельність підприємства	3,76	7,21	0,61	3,45	-6,60
Валова рентабельність продажу товарів	12,49	16,48	22,07	3,99	5,59
Чиста рентабельність продажу товарів	5,84	9,94	1,16	4,10	-8,78
Рентабельність доходу від операційної діяльності	8,03	11,58	11,58	3,54	0,01

Дані таблиці свідчать про те, що рентабельність товарів та послуг збільшилась у 2022 році на 8,60 %. Це характеризує обсяг валового прибутку з 1 грн. понесених витрат Рентабельність операційної діяльності дозволяє оцінити обсяг прибутку від операційної діяльності з 1 грн. операційних витрат. Вона незначно збільшилась у 2022 році, збільшення складає 1,34 %.

Отже, домінуючими в оцінці економічної безпеки торговельних підприємств можна вважати фінансові показники. Фінансовий аспект є важливим в дослідженнях безпеки підприємства ще і тому, що в процесі господарювання на фінансові показники суттєвий вплив можуть оказувати дії різних фізичних і юридичних осіб. Як свідчить практика, такі впливи несуть негативні наслідки, перш за все для економічного стану підприємства.

В цьому випадку виникають конкретні загрози безпеці підприємства і, зокрема економічній, оскільки всі втрати (організаційні, інформаційні, матеріальні, іміджу фірми) в кінцевому результаті виражаються саме в економічних втратах, тобто втратах фінансових коштів (і всі інші загрози в основі мають, як правило, економічні мотиви) [30]. З огляду на вищезазначене можна стверджувати, що оцінка стану економічної безпеки повинна бути комплексною та включати низку показників різного типу. Щоб отримати адекватні дійсному стану якісні та кількісні результати оцінювання економічної безпеки, були розроблені фахові підходи відповідної оцінки економічної безпеки: з використанням оціночних індикаторів, ресурсно – функціональний підхід, методи програмно-цільового управління і розвитку, з використанням матриці динамічної фінансової рівноваги, комплексне оцінювання економічної безпеки підприємства і нормативних значень множини фінансово-економічних показників.

Виходячи з того, що економічна безпека підприємства розглядається як складна динамічна система низкою елементів, певним способом пов'язаних між собою і з зовнішнім середовищем, пропонується здійснювати оцінювання економічної безпеки підприємства за системним підходом. Системний підхід передбачає використання статичного та динамічного аналізу стану досліджуваного об'єкта в поєднанні [32]. Особливістю даного підходу до оцінювання економічної безпеки підприємства є те, що статичні дослідження (обсягу і структури) доповнюються динамічними дослідженнями з оцінювання економічної безпеки підприємства, тобто індексними показниками, показниками співвідношення та ефективності.

Системний підхід дає змогу оцінити не лише стан об'єкта дослідження, а й напрями його розвитку. Модель оцінки економічної безпеки підприємства за допомогою системного підходу передбачає:

- 1) формування системи показників оцінки 5 груп показників: обсяг, структура, динаміка, співвідношення та ефективність для кожної локальної складової економічної безпеки підприємства (забезпеченість працею, фінансовими, матеріальними та нематеріальними ресурсами, безпека управління, маркетингу, торгової діяльності);
- 2) розрахунок інтегрального показника для кожної групи показників;
- 3) визначення інтегрального показника на основі локальної складової;
- 4) розрахунок загального інтегрального показника для всіх локальних складових економічної безпеки підприємства.

Для практичної апробації моделі оцінки економічної безпеки ТОВ «Універсал -Плюс Гурман» були використані показники, які наведені в Додатку А. За даними підприємства вказані показники стандартизовано з використанням аналітичного прийому макси-мінімуму. За допомогою адитивної та мультиплікативної згортки були розраховані інтегральні показники за кожною групою показників, за локальними складовими першого і другого рівнів та інтегральні показники економічної безпеки підприємства. Розрахунки були здійснені за два роки 2021 та 2022 (табл.2.15).

Аналіз довів, що спостерігається зростання економічної безпеки підприємства, це відбувалося переважно за рахунок безпеки функціонування.

Використання системного підходу до оцінювання економічної безпеки підприємства визначає зміст та алгоритм процесу забезпечення економічної безпеки підприємства. Під змістом розуміється здатність підприємства існувати за будь-яких умов та діяти відповідно до затвердженої економічної стратегії при досягненні максимально можливих фінансових результатів за умов ефективного використання ресурсів, а не як процес боротьби з явищами, визначеними як загрози.

Таблиця 2.15.- Результати оцінювання економічної безпеки ТОВ
«Універсал -Плюс Гурман»

Показники	Значення інтегрального показника		Абсолютне відхилення інтегрального показника
	2021 рік	2022	
1.Безпека трудових ресурсів	0,254	0,650	+0,396
2.Безпека фінансових ресурсів	0,407	0,438	+0,031
3. Безпека матеріальних активів	0,079	0,084	+0,005
4.Безпека нематеріальних активів	0,544	0,263	-0,281
5.Безпека ресурсів	0,259	0,282	+0,023
6.Безпека управління	0,258	0,601	+0,343
7.Безпека маркетингу	0,108	0,609	+0,501
8.Безпека торгівлі	0,033	0,541	+0,508
9.Безпека функціонування	0,097	0,583	+0,486
10.Економічна безпека підприємства	0,158	0,405	+0,247

У процесі аналізу факторів економічної безпеки можна виявити наявність потенційних і реальних небезпек і загроз, причин і джерел їх зародження. Також потрібно сформулювати сутність проблемної ситуації і опрацювати попередні заходи щодо їх усунення. Бажаним є з'ясування можливих наслідків щодо дії факторів впливу, визначення прихованих перешкод під час вирішення завдань бізнесу, передбачення резервних можливостей. Якщо можливий невдалий або небажаний розвиток подій, то потрібно розробити страхові заходи.

Таким чином, аналіз показників економічної безпеки компанії показав, що система економічної безпеки не може бути однаковою для всіх. Для кожного підприємства вона унікальна, оскільки залежить від характеру та особливостей його діяльності, розміру, виробничого потенціалу, виробничого ризику, наявності секретних матеріалів тощо. Система безпеки компанії повинна бути ефективною та дієвою, що безпосередньо залежить від ретельності та чіткості опису завдань, які ця система повинна виконувати.

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

3.1. Вибір стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану

Теоретичний аналіз та вивчення практичних аспектів діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» засвідчили, що в умовах воєнного стану особливої актуальності набуває проблема збереження потенціалу та забезпечення безпечного функціонування підприємств. Торговельного бізнесу ця проблема стосується у першу чергу, оскільки торгівля є однією з тих базових форм економічної діяльності, від поступального розвитку якої суттєво залежить економічний прогрес окремих територій і держави загалом. Немає сумнівів в тому, що передумовою економічних зрушень у розвитку торговельного бізнесу є наближення його місії, економічних інтересів до потреб та інтересів територіальних громад, споживачів та партнерів. І це стає запорукою формування надійної системи безпеки, стійкої до впливу ризиків і загроз, що виявляє спроможність формувати конкурентні переваги та реалізовувати їх у відповідності до стратегічних цілей і завдань на ринку.

В умовах війни стрижнем такої системи має стати вдало обрана стратегія, спрямована на досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу, формування адаптивності підприємства до складних умов воєнного стану. Вибір зазначеної стратегії для ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» має відрізнятися оптимальним сценарієм розвитку, а саме:

- розумною політикою розподілу та використання наявних ресурсів і створення «підстраховочного килимка»;
- вибором інструментарію для протидії зовнішнім і внутрішнім впливам, що несуть загрози;
- конкурентною поведінкою, спрямованою на збільшення реалізації товарів та послуг, нарощування переваг на певному сегменті ринку.

Виходячи з базових принципів забезпечення економічної безпеки, окреслена стратегія має враховувати потребу створення системи ідентифікації та нейтралізації загроз та небезпек, формування засад для безпечного ведення торговельного бізнесу у поточному періоді, середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Важливо розуміти, що ключовою ланкою захищеності торговельного бізнесу є передусім захищеність фінансова, саме вона стає тим «підстраховочним килимком», що через наявність фінансових ресурсів гарантує можливості як для стабільної рентабельної діяльності підприємства та підстави для подальшого прогресу – нарощування обсягів продаж на основі розширення асортименту товарів у продажу, запровадження нових форм продажу та обслуговування, використання цифрових технологій тощо.

Обираючи стратегію досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану, важливо враховувати, що система економічної безпеки підприємства – це низка важелів, інструментів, чинників, методів, засобів, заходів, які разом мають створити безпечні умови ведення бізнесу, захищаючи його від внутрішніх і зовнішніх ризиків та викликів. Створення такої системи економічної безпеки торговельних підприємств потребує спочатку вироблення концепції, тобто загального бачення цілей, інтересів, завдань, пріоритетів економічної безпеки, способів та шляхів її досягнення. При цьому головним питанням концепції завжди є формулювання її базових складових елементів, що визначають по суті основні ціннісні орієнтири підприємства, спрямованість поведінки для захисту від внутрішніх та зовнішніх чинників-загроз. З нашої точки зору, йдеться про такі складові концепції:

- 1) базові принципи створення економічної безпеки підприємств;
- 2) мету та завдання системи забезпечення економічної безпеки;
- 3) чинники впливу на систему забезпечення економічної безпеки;
- 4) механізми забезпечення економічної безпеки;

5) напрями та заходи реалізації системи забезпечення економічної безпеки.

У загальному вигляді концепція системи забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Концепція системи забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства

З огляду наведеної схеми, концепція системи забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства дає уявлення про наступне:

- основні принципи формування безпеки, якими слід керуватися у поточному періоді та в подальшому, у середньостроковій та довгостроковій перспективі;
- основні фактори впливу, що розмежовуються на фактори зовнішнього і внутрішнього середовища;
- механізм або сукупність механізмів, що призначені підтримувати безпеку інформаційно, фінансово та організаційно, регулювати рівень безпеки, рівень фінансової стійкості, враховуючи переходи від абсолютної, нормальної стійкості до рівнів нестійкого та кризового стану;
- визначення напрямів реалізації політики захисту від ризиків та загроз, адаптації до змін та гнучкого реагування;

- розроблення системи заходів, що дозволяють саме забезпечувати безпеку торговельному бізнесу в умовах військового стану.

Окреслена концепція має бути обговорена, проаналізована і далі має бути покладена в основу розроблення стратегії досягнення безпечності торговельного бізнесу (торговельного підприємства).

Стратегію досягнення безпечності функціонування торговельного підприємства пропонуємо розуміти як системний виклад основних пріоритетних цілей, завдань та заходів щодо їх реалізації в інтересах безпечного ведення торговельного бізнесу.

Основною метою формування стратегії досягнення безпечності функціонування торговельних підприємств є створення конкурентоспроможної, ефективної, орієнтованої на інновації та інвестиції привабливої збалансованої системи, що гарантує економічну безпеку торговельному бізнесу, сприяючи розвитку та реалізації його потенціалу.

Вибір певної стратегії досягнення безпечності функціонування конкретного торговельного підприємства завжди вимагає урахування його призначення (місії), діагностики стану зовнішнього і внутрішнього стану бізнесу, визначення ризикових зон діяльності, оцінки рівня небезпеки за різними напрямками діяльності, залучення одного або декількох механізмів – фінансового, організаційного, інформаційного та інших (в разі потреби) для підтримання безпеки та регулювання її рівня.

На нашу думку, концептуальний підхід до формування стратегії економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» в умовах воєнного стану має відрізнятися тим, що він передбачає створення політики адаптації до постійних загроз та гнучкого реагування діяльності підприємства в умовах раптових змін ситуації на ринку, попиту споживачів, руйнації інфраструктури, релокації бізнесу, багатьох підприємств-партнерів внаслідок масштабних обстрілів, вимкнення світла тощо. Доцільно акцентувати увагу на тому, що дієвість політики адаптації до постійних загроз та гнучкого реагування діяльності підприємства буде залежати від того, наскільки кваліфіковано та

ефективно менеджери зможуть застосовувати інструменти ідентифікації можливостей та обмежень в умовах раптових змін ситуації на ринку, ризиків, викликаних воєнними діями країни-агресора.

Стратегію досягнення безпечності функціонування підприємства пропонуємо розглядати як довгострокове бачення системи завдань, технологій, процедур щодо розробки та реалізації програми, яку менеджер та його команда використовує у своїй діяльності для досягнення основних цілей розвитку торговельного бізнесу та його захисту від ризиків.

З нашої точки зору, основні складові стратегії ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» можуть бути об'єднані у такі блоки:

- технології та прийоми управління безпекою – певна послідовність процедур, заходів, які використовуються під час оцінювання підсумків діяльності в межах певних періодів та виконання прогностичних розрахунків;
- інструкції, положення, договори, якими керуються під час встановлення взаємовідносин та контактів з партнерами, споживачами, отже, взаємодія із зовнішнім середовищем за певними правилами, від якого залежать напрямки діяльності, обсяги та асортимент виробництва та продажу, маркетинг і логістика, робота на певному сегменті ринку товарів);
- певний порядок та правила, в межах яких функціонує внутрішнє середовище торговельного підприємства, його персонал;
- статутні зобов'язання та правила, в межах яких працює торговельний бізнес, здійснюючи свою економічну діяльність.

З метою полегшення розв'язання проблеми стратегічного управління економічною безпекою торговельного бізнесу в умовах воєнного стану, пропонуємо концептуальну схему розробки та реалізації стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного підприємства ТОВ «Універсал - Плюс Гурман», яка характеризується логічними взаємозв'язками її складових елементів – окремих блоків та передбачає алгоритм певних поетапних дій (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Стратегія досягнення безпечності функціонування підприємства

Мета стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного підприємства формується як тріада прагнень, орієнтованих: по-перше, на забезпечення внутрішнього гармонійного розвитку торговельного бізнесу;

по-друге, на забезпечення безконфліктних взаємовідносин із середовищем зовнішнім, тобто взаємодії із партнерами, посередниками, конкурентами, споживачами на засадах партнерстві та справедливого діалогу; по-третє, – на гнучке урахування та уникнення ризиків внутрішніх та зовнішніх заради стабільного економічного зростання обсягів реалізації товарів, підвищення прибутковості та рівня адаптивності до динамічних змін в економічному житті регіону та країни.

Основними ключовими завданнями стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану вважаємо підтримку, збереження та захист пріоритетів економічного виживання:

- захист економічних інтересів торговельного бізнесу від небезпеки, що може йти як від зовнішнього, так і від внутрішнього середовища;
- підтримка фінансової спроможності та стійкості торговельного бізнесу;
- збереження конкурентних переваг бізнесу, оскільки конкурентоспроможність завжди має тимчасовий характер в умовах мінливого ринку, воєнних загроз, отже, потребує постійної підтримки;
- захист інформаційних джерел підприємства та комерційної таємниці;
- підтримання тенденцій зростання прибутковості та ринкової вартості підприємства;
- створення умов для інноваційно-інвестиційного розвитку потенціалу підприємства, техніко-економічних можливостей модернізації підприємства;
- підтримання низки раціональних співвідношень між продуктивністю праці і темпами заробітної плати персоналу, оптимальною організаційною структурою управління підприємством та її ефективністю, між економічними інтересами і екологічною безпекою навколишнього середовища.

Серед завдань стратегії ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» окреме місце посідають питання створення структури підприємства (організації) та визначення об'єктів та суб'єктів безпеки, які мають адекватно відповідати стратегічним цілям. Характеризуючи ключові питання стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу у контексті розгляду

об'єкта і суб'єктів економічної безпеки, акцентуємо увагу на тому, що об'єктом безпеки на мікроекономічному рівні є само торговельне підприємство з усіма ресурсами – людськими, фінансовими, інформаційними, матеріальними, нематеріальними.

В якості суб'єктів, які управляють безпекою на мікрорівні, розглядаємо керівництво підприємства і відповідальних за напрямок безпеки (служба безпеки, якщо така є). В даному випадку йдеться про суб'єктів безпеки, що діють у площині внутрішнього середовища. Зауважимо, що структура, взаємодія, функціональні обов'язки, роль таких внутрішніх суб'єктів економічної безпеки не є однаковими на різних підприємствах, все залежить від обсягів економічної діяльності, специфіки галузі, матеріально-технічних можливостей, ринкової вартості, наявності специфічної комерційної таємниці, обраних стратегічних цілей тощо.

До суб'єктів безпеки зовнішніх відносимо передусім державні інститути, зокрема органи законодавчої, виконавчої і судової влади, призначення яких гарантувати безпеку комерційної діяльності для підприємницьких структур, працюючих в межах закону. До зовнішніх суб'єктів економічної безпеки відносять також перелік організацій, які прямо або непрямо зовні впливають на конкретне торговельне підприємство, не підпорядковуючись його менеджерам (керівникам). Йдеться про відповідну роль організацій партнерів, посередників, підприємств-конкурентів, споживачів, постачальників.

Варто підкреслити, що невеликі торговельні підприємства (переважно підприємства малого бізнесу), як правило, не спроможні за своїми ресурсними можливостями утримувати власну службу безпеки. Тому є поширеним досвід, коли підприємці, що є організаторами малого бізнесу, укладають договори про надання послуг з боку спеціалізованих організацій – охоронних, консалтингових, страхових та інших, які виступають в ролі зовнішніх суб'єктів економічної безпеки. Такі договори можуть передбачати надання як однотипних послуг, так і комбінованих. Кінцевий вибір – за власником підприємства, все залежить від потреби та наявності фінансових можливостей.

В ситуаціях, коли працює середній бізнес, підприємства звертаються до комбінованих послуг безпеки, що пропонують зовнішні організації.

Великий торговельний бізнес, як правило, має більш потужні можливості для створення власної внутрішньої системи (служби) економічної безпеки, що себе виправдовує, хоча одночасно не виключає тісних контактів з державними правоохоронними органами та комерційними охоронними структурами. В такому разі усі пріоритетні питання безпеки покладаються на окремий підрозділ, де працюють ризик-менеджер, юрист, маркетолог, економіст, товаровознавець, програміст, фахівці з питань охорони [7, с. 143]. Тому вважаємо, що Стратегією ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» мають бути передбачені різнопланові функції для підрозділу безпеки: 1) охорона підприємства, керівників і персоналу, охорона товаро-матеріальних цінностей, торгового устаткування, пристроїв, приміщень складів, торгового залу, території підприємства; 2) захист комерційної інформації, протидія спробам її витоку, втручання сторонніх осіб, організацій (йдеться про несанкціонований доступ до комерційних таємниць з боку конкурентів), аналітична обробка наявної інформації та економічна розвідка (базуючись на легальних джерелах інформації); 3) передбачення та нейтралізація можливих зловживань, загроз, оперативна реакція на нові виклики і загрози, зокрема в умовах воєнного стану; 4) контроль та безперервний аналіз рівня і стану фінансово-економічної безпеки підприємства (схема на рис.3.3, що ілюструє різні рівні і стани безпеки бізнесу, що потребують постійного контролю).

На нашу думку, запропоновані рекомендації, спрямовані на розроблення стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного підприємства, мають бути корисними для ТОВ «Універсал–Плюс Гурман» і дозволять йому швидко адаптуватися до мінливого середовища та покращити показники рівня рентабельності діяльності за нетривалий період часу.

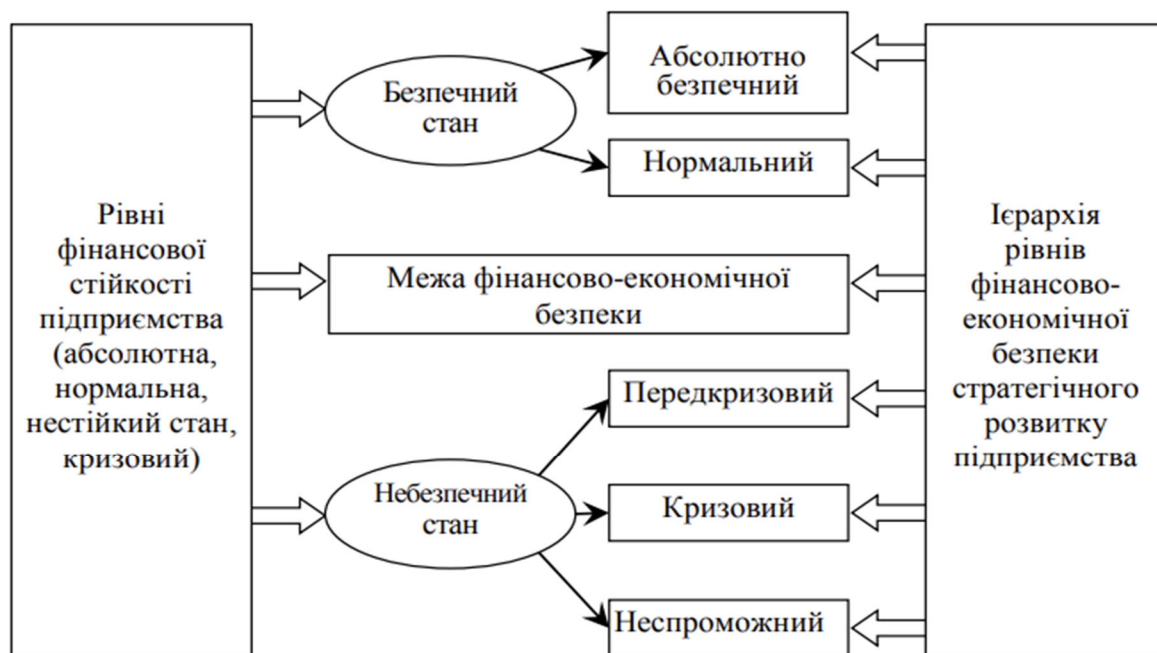


Рис. 3.3. Рівні фінансово-економічної безпеки стратегії розвитку підприємства

У довгостроковій перспективі їх реалізація допоможе колективу торговельного підприємства краще адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх викликів та загроз непередбачуваного змісту та спланувати декілька варіантів заходів для підтримання безпечного стану фінансово-економічної безпеки та уникнення ознак небезпечного стану.

3.2. Розробка регуляторного механізму економічної безпеки торговельного підприємства

Ґрунтуючись на концептуальному підході до формування стратегії економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» в умовах воєнного стану, далі зосередимо увагу на одному із пріоритетних завдань фахівців підрозділу безпеки – розробці регуляторного механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Його побудова відповідати цілям і завданням стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного підприємства, сутність якої викладено у п.3.1.

Метою створення регуляторного механізму економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» вважаємо реалізацію політики адаптації підприємства до постійних зовнішніх та внутрішніх загроз та системи гнучкого реагування служби безпеки підприємства в умовах змін ринкової кон'юнктури, поведінки партнерів, конкурентів, споживачів на тлі воєнних реалій в Україні, руйнації логістики, торговельної інфраструктури, релокації бізнесу та інших наслідків війни, масштабних ракетних обстрілів.

За структурою регуляторний механізм має включати декілька важливих блоків (або складових):

- центральний блок (центральна складова регуляторного механізму) – забезпечує безпосередньо взаємодію керуючої та керованої системи (об'єкт регулювання) у сенсі забезпечення економічної безпеки на вході та виході з системи [43], тісний взаємозв'язок усіх підсистем, підрозділів підприємства, формування засад надійності функціонування, захисту від можливих внутрішніх і зовнішніх ризиків та викликів;
- функціональний блок (збір, обробка та діагностика внутрішньої і зовнішньої інформації про рівень безпеки усіма можливими легальними методами, зовнішній і внутрішній моніторинг стану безпеки);
- організаційний блок (організаційне поєднання людських, інформаційних, фінансових ресурсів, науково-методичного забезпечення);
- ідейно-філософський блок (охоплює центральну ідею безпечної діяльності, систему корпоративних цінностей, переконань щодо сенсу роботи підприємства, досягнення його безпеки і безпеки на кожному робочому місці завдяки ролі і внеску кожного співробітника, філософське бачення місії підприємства, можливостей її реалізації за умов невизначеності, бачення бажаних результатів в межах параметрів діяльності і рівнів можливих відхилень як індикаторів небезпеки, політика адаптації до ризиків та загроз, напрями та зміст регулювання безпеки тощо (корпоративну філософію економічної безпеки персонал має поділяти та реалізувати в процесі роботи);

- інструментальний блок (система методичного інструментарію та різноманітних важелів впливу для захисту економічних інтересів підприємства з позицій безпеки та регулювання її рівня.

З метою забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» має здійснювати структурування та комбінування елементів регуляторного механізму економічної безпеки.

Вважаємо, що в цьому сенсі вагому роль у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень має грати система спостережень – всебічний моніторинг економічної безпеки, який має бути безперервним, щоб давати змогу своєчасно спрогнозувати наслідки загроз і визначити варіанти можливої протидії ризикам (на рис. 3.4).

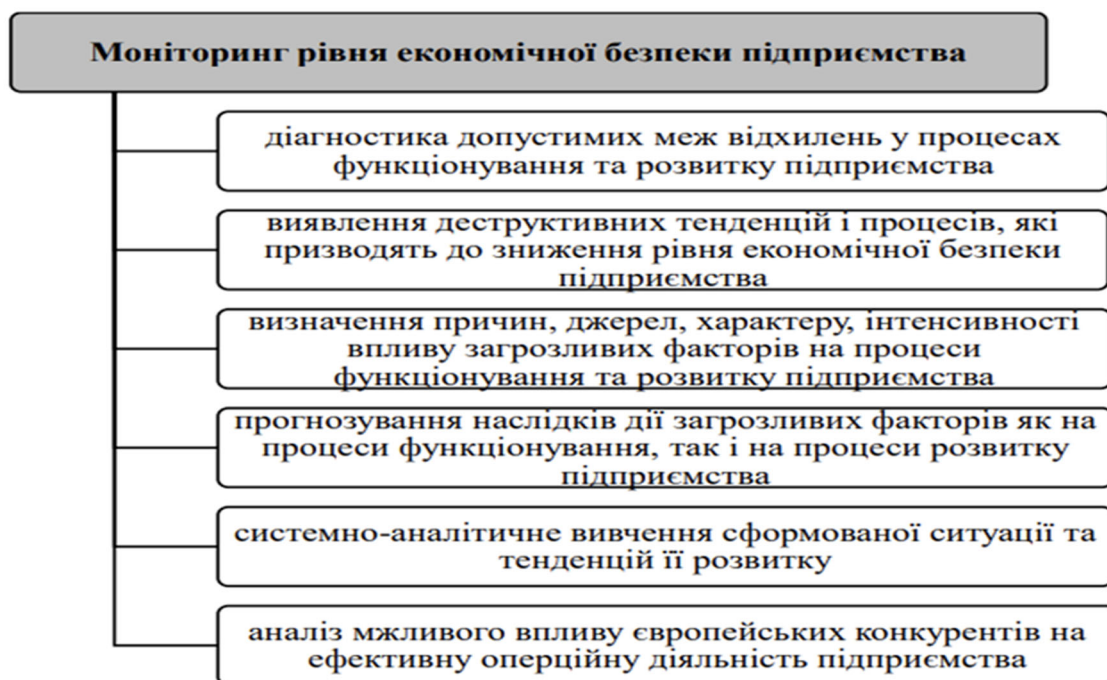


Рис.3.4. Етапи моніторингу економічної безпеки

Джерело: створено автором за [38].

Конкретизуючи зміст інструментального блоку, уточнюємо таке:

- до адміністративних інструментів та важелів зовнішнього впливу (державного і регіонального рівнів) відносять правове регулювання, зокрема методи ліцензування, квотування, нормування, лімітування, процеси інспекторських перевірок та експертиз;

- до економічних важелів прямого зовнішнього впливу – заходи цільового фінансування, державного замовлення, надання дотацій; до важелів непрямого впливу – інструменти податкових ставок, відтермінування платежів, надання пільг;

- в якості кредитно-грошових інструментів застосовують облікові ставки, норми обов'язкового резервування, лізинг, надання кредитних пільг); окремими інструментами регулювання фінансово-економічної безпеки слугують такі важелі, як валютні (обмінні) курси, митні збори, державне мито, пільги; інвестиції (амортизація, прибуток);

- на мікроекономічному рівні в якості адміністративно-економічних важелів та інструментів впливу на економічну безпеку відносять моніторинг (спостереження), методи обліку, діагностики, контролю, планування, у сфері праці персоналу – методи нормування, систему матеріальних стимулів та антистимулів (матеріальне стимулювання, бонуси, стягнення та ін.).

На рисунку 3.5. ілюструємо схему регуляторного механізму, що розвиває наукові підходи в літературі [33].



Рис. 3.5. Регуляторний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: створено автором на основі розвитку наукових підходів [33].

Отже, регуляторний механізм уявляє собою поєднання центрального, функціонального, ідейно-філософського, організаційного блоків, взаємодія яких сприяє формуванню регуляторних функцій служби безпеки у тісному контакті з іншими підрозділами заради недопущення або уникнення, попередження високих та катастрофічних рівнів безпеки. Базуючись на такому розумінні структури зазначеного механізму, можна стверджувати, що регуляторний механізм економічної безпеки торговельного підприємства уявляє собою сукупність чинників, інструментів, важелів адміністративного, фінансового, організаційно-економічного, маркетингового, юридичного впливу, правових чинників (йдеться про законодавчу базу, правові акти, стандарти, укладені договори, контракти, процедури контролю за їх виконанням), морально-етичних норм та корпоративних традицій, важелів страхування, методів оцінювання та прогнозування, моніторингу економічної безпеки (елементи механізму наведено у таблиці 3.1).

Отже, узагальнюючи, практичне значення регуляторного механізму бачимо в тому, що його важелі та інструменти можуть забезпечити:

- належну організацію обліку, контролю, діагностики стану безпеки економічної діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» за усіма напрямками та результатами функціонування підприємства;

- проведення аналізу та оцінювання бажаного і фактичного рівнів безпеки (за критеріями високої, нормальної, низької, критичної небезпеки), тенденції його динамічних змін;

- регулювання рівня безпеки на основі моніторингу ситуації загроз, управління співвідношенням наявних ресурсів і можливостей, координації роботи підрозділів безпеки з іншими підрозділами підприємства через гнучку взаємодію таких підсистем (механізмів), як «резервування», «компенсування», «захист», «регулювання».

Передбачені важелі та інструменти (складові елементи) регуляторного механізму (табл.3.1) дозволяють підприємству досягти більш безпечного стану і регулювати рівень загроз, не допускаючи катастрофічної небезпеки.

**Таблиця 3.1.- Елементи регуляторного механізму економічної безпеки
торговельного підприємства**

Елемент	Характеристика
1. Мета регуляторного механізму економічної безпеки	Забезпечувати своєчасне виявлення різноманітних небезпек, прогнозування їх наслідків, визначення методів збирання та надання інформації до керуючого центру, який приймає рішення щодо подальших дій підприємства
2. Принципи дії регуляторного механізму економічної безпеки	Системність, своєчасність, правомірність, безперервність, економічна доцільність, плановість, взаємодія, компетентність, поєднання гласності і конфіденційності.
3. Функції регуляторного механізму економічної безпеки	Створення і реалізація умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства
4. Інструментарій оцінювання рівня економічної безпеки	На підставі зіставлення значень індикаторів граничних (критичних і нормальних) та фактичних; за допомогою інтегрального показника; з використанням функціональної залежності показників економічної безпеки від показників діяльності підприємства; за методами прогнозування банкрутства тощо
5. Засоби регулювання рівня економічної безпеки	Оптимізація структури капіталу, управління грошовими потоками, нейтралізація фінансових ризиків, діджиталізація торговельного бізнесу тощо
6. Індикатори рівня економічної безпеки	Індикатори інфраструктури; індикатори персоналу; індикатори основних бізнес-процесів; індикатори фінансового стану
7. Аналітична оцінка дієвості регулювання економічної безпеки	Індикаторний (пороговий), ресурсно-функціональний, програмно-цільовий (комплексний), підхід на основі теорії економічних ризиків тощо
8. Прогнозування фінансового стану підприємства	Аналіз фінансового стану підприємства; діагностування ймовірності банкрутства тощо
9.Регуляторні заходи	Захист власного товаровиробника незалежно від форм власності на засоби виробництва; регулювання державної податкової політики; сприяння виробництву, враховуючи економічні, територіальні та інші аспекти тощо
10. Коригування обраної стратегії за результатами аналізу та прогнозу	Вироблення коригувальних впливів у випадку, якщо відхилення більше допустимих, тобто виявлення причин відхилень і шляхів їх усунення.

3.3. Пропозиції щодо впровадження інструментів та засобів вдосконалення регулювання економічної безпеки

В інтересах ефективного управління підприємством в умовах ризикованого середовища варто розробити такий механізм забезпечення

економічної безпеки, який в умовах невизначеності та нестабільності дозволяв би формуватися адаптаційним процесам та використовувати запас міцності.

В умовах зниження ефективності управлінських процесів та розгалуженості основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства особливо гостро відчувається дефіцит фінансових ресурсів, виникає необхідність більш раціонального використання наявних ресурсів та актуалізується пошук додаткових джерел фінансування.

При створенні та підтриманні достатнього рівня економічної безпеки у підприємства виникає можливість збільшити вартість активів, зберегти досягнуту частину ринку, підвищити свою конкурентоспроможність шляхом отриманої переваги в безпекових питаннях. Якщо створена потужна і надійна система економічної безпеки, то підприємство має можливість швидко реагувати на наявні загрози та визначати можливі способи їхньої локалізації.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища функціонування торговельних підприємств значно ускладнюється. Це пов'язано із значним погіршенням фінансового стану підприємства, загостренням конкурентної боротьби за збереження ринків товарів і послуг, активним впливом факторів, що можуть довести до банкрутства.

У зв'язку з цим актуальним для підприємств торговельної галузі є забезпечення в першу чергу саме фінансової безпеки.

Фінансову безпеку будемо розглядати із двох ракурсів:

перший – це стан надійного захисту підприємства від ризиків та загроз, або коли вони не діють;

другий – як один з елементів фінансових відносин підприємства і частину загальної економічної безпеки підприємства.

Характеристика сутності фінансової безпеки відображається у наступних положеннях:

- фінансова безпека є одним з основних елементів економічної безпеки підприємства;
- фінансова безпека може бути охарактеризована за допомогою системи кількісних і якісних показників;
- показники фінансової безпеки повинні мати граничні значення, за допомогою яких можна судити про ступінь фінансової безпеки підприємства;
- фінансова безпека забезпечує захищеність фінансових інтересів підприємства;
- фінансова безпека підприємства повинна забезпечувати його розвиток і стійкість.

Основним оціночним показником розвитку підприємства можна вважати зростання вартості підприємства, а коли йдеться про стійкість, то розглядають категорію фінансової рівноваги. Для забезпечення рівня фінансової безпеки підприємство повинне за всіма напрямками своєї діяльності запобігати збитків від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Цього досягти можливо в тих випадках, якщо на підприємстві створені фінансові передумови, що дозволяють стабільно працювати з оптимальною ефективністю в теперішній час і у майбутньому.

Таке уявлення про фінансову безпеку пов'язане з тим, що розвиток підприємства та забезпечення його ефективної діяльності, а значить і фінансова безпека можуть бути визначені окремими показниками його фінансового стану, фінансовими коефіцієнтами, наприклад характеристикою оптимальної структури капіталу.

Взагалі, цей показник визначається співвідношенням власних і залучених коштів, які підприємство взмозі залучити в господарську діяльність. Зв'язок між структурою капіталу компанії та її фінансовою безпекою полягає в тому, що заданий пріоритет того або іншого джерела фінансування впливає і на поточну, і на майбутню діяльність підприємства.

Це можна пояснити тим, що найвища фінансова стійкість досягається підприємством при використанні тільки власного капіталу. Але при цьому

обмежуються темпи зростання, оскільки не може бути забезпечено формування додаткових активів підприємства, коли для цього є сприятливі умови приросту прибутку на вкладений капітал та сприятлива кон'юнктура ринку. В свою чергу, коли використовується переважно залучений капітал, то це забезпечує можливості збільшення рентабельності, ефект фінансового левериджу та за рахунок приросту активів – високий фінансовий потенціал. Але при цьому збільшується фінансовий ризик та підвищується загроза банкрутства підприємства.

Оптимізація структури капіталу дозволяє підприємству балансувати між прибутковістю та незалежністю. Таким чином, підприємству потрібно обрати зважений підхід до своїх джерел фінансування, що дозволить врегулювати рівень фінансової стійкості, робити вплив на коефіцієнти рентабельності власного капіталу, активів, платоспроможність та визначати рівновагу між доходністю та ризиком.

Оптимальна структура капіталу підприємства означає наявність певного співставлення джерел фінансування, при якому рентабельність капіталу може зростати максимально і при цьому забезпечується ефективність регуляторного механізму управління капіталом.

В основу системи управління капіталом покладено концепцію його структури. Процес планування структури капіталу має дві складові: оптимізацію співвідношення частки боргового фінансування і власних коштів і вибір конкретних фінансових інструментів для залучення капіталу. Ефективне функціонування підприємства ґрунтується на правильно обраній та сформованій структурі капіталу, врахуванні нових підходів до визначення окремих понять і категорій, розроблення та обґрунтування показників, що їх характеризують, і відповідають умовам реальної економіки.

Термін «оптимізація» може бути розглянутий з двох різних ракурсів. Перший ракурс визначає оптимізацію з точки зору встановлення найбільш оптимальних якостей та рух підприємства до оптимальних значень показників через створення перехідного періоду і процесу до оптимального стану.

З іншого ракурсу оптимізація розглядається як процес, під час якого визначається найбільш оптимальне управлінське рішення, що дозволяє уникнути або послабити економічний ризик шляхом дослідження якостей оптимального стану в статичному аспекті, детальному аналізу їх зміни під впливом зовнішнього середовища та опису суттєвих характеристик цих перехідних процесів.

Сутність принципу оптимізації міститься у виборі такого рішення з числа можливих альтернатив, яке найкращим чином врахувало б як внутрішні можливості і загрози, так і зовнішні безпекові чинники й умови господарської діяльності підприємства.

У зв'язку з цим визначення найбільш ефективного співвідношення складових власного капіталу стає важливим завданням у пошуку необхідних управлінських рішень для керівників компаній. Метою, яку ставить собі компанія щодо методів управління капіталом, є досягнення визначеного рівня прибутковості, можливе зростання ринкової вартості капіталу та забезпечення добробуту власників підприємства у поточному та майбутньому періоді.

Рішення керівництва підприємства щодо вибору джерел фінансування залежить від низки тих чи інших об'єктивних і суб'єктивних факторів, які по суті зумовлюють проведення оптимізації структури капіталу з урахуванням певного критерію, зокрема:

1) оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності, яка передбачає використання механізму фінансового левериджу;

2) оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації його вартості, яка заснована на попередньому оцінюванні вартості власного і залученого капіталу і багатоваріантних розрахунках середньозваженої вартості капіталу;

3) оптимізація структури капіталу за критерієм мінімізації рівня фінансових ризиків, пов'язана з процесом диференційованого вибору джерел фінансування різних складових активів підприємства.

При здійсненні оптимізації структури капіталу підприємства, потрібно обов'язково враховувати вплив багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів.

До внутрішніх факторів відносяться:

- рівень та динаміка рентабельності підприємства. Якщо є високий та стійкий рівень рентабельності підприємства, то підприємство може залучати більше власних внутрішніх фінансових ресурсів, з одного боку, а з іншого – є привабливим для інвесторів;
- рівень та темп зростання обсягів продажу товарів та надання послуг. Зростання обсягів продажу товарів є стимулом процесу залучення і власних внутрішніх джерел капіталу, і зовнішніх;
- напрями господарської діяльності (такі напрями, як додаткові послуги в торговельній сфері, є доцільними для залучення зовнішніх джерел фінансування;
- структура активів підприємства. Якщо у підприємства є високоліквідні активи, то це дає змогу збільшити залучення зовнішніх джерел фінансування.
- необхідність суттєвого розширення бізнесу або реалізації прибуткового інвестиційного проекту. Для цих цілей залучають додаткові фінансові ресурси, які не можуть бути отримані за рахунок власних джерел.

До зовнішніх факторів, що чинять вплив на оптимізацію структури капіталу, можна віднести такі:

- специфічні особливості податкової політики в країні. Податкова політика може впливати на використання як власних, так і залучених джерел формування капіталу;
- стан розвитку фондового ринку. Якщо фондовий ринок є більш розвиненим, то більш доступними будуть вільні фінансові ресурси на ньому, а у підприємства з'являється більше можливостей сформувати оптимальну структуру капіталу;
- загрозу банкрутства. В разі загрози банкрутства підприємство має віддавати перевагу власним внутрішнім джерелам формування капіталу.

Процес оптимізації структури капіталу здійснюється за схемою (рис.3.6):



Рис. 3.6. Схема оптимізації структури капіталу

Таким чином, керуючись інтересами економічної безпеки підприємства, менеджерам необхідно під час розроблення фінансової політики підприємства вибрати таку структуру капіталу, яка збільшує ринкову вартість економічного суб'єкта з найменшою вартістю капіталу. Оптимальна структура капіталу полягає в мінімізації середньозваженої вартості капіталу при збереженні кредитоспроможності компанії на рівні, що дозволяє залучати новий капітал на прийнятних умовах.

Сучасні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій відводять інформації особливе місце серед базових ресурсів та нових технологій в інноваційному потенціалі комерційних підприємств. Ці складові потенціалу підприємства формують систему його економічної безпеки. У таких умовах дедалі більше уваги приділяється вивченню основних факторів, що впливають на забезпечення економічної безпеки компанії. Серед таких

факторів недостатньо дослідженим є вплив діджиталізації. В сучасних умовах діджиталізація стає все більш впливовою та надзвичайно важливою для компаній торговельної галузі. Ці підприємства, намагаючись максимально задовольнити запити споживача, знаходяться у пошуку інноваційних методів та шляхів реалізації товарів та сервісного обслуговування.

Так, діджитал-рішення можуть супроводжувати усі процеси в торгівлі. Це пов'язане із внутрішніми бізнес-процесами, такими як: цифровізація постачання товарів, інтеграція у робочі процеси штучного інтелекту та хмарних сервісів, використання SRM та ERP систем. Цифровізація впливає на бізнес-процеси, які орієнтовані на клієнта: онлайн-продажі, застосування кас самообслуговування, впровадження мобільних додатків та електронних сервісів, застосування пристроїв для безготівкових та безконтактних розрахунків та інших інструментів.

Маркетплейси активно використовуються як торговельні майданчики та розбудовують систему електронної комерції. Заробіток при цьому формується на комісії з продажу від інших операторів ринку. Важливо розуміти, що діджиталізація торгівлі є новим вектором розвитку сфери послуг, як галузі, що проникає у всі бізнес-процеси сучасного підприємства торгівлі. Використання діджитал-інструментів не могло не позначитися на основних показниках результативності, ефективності та економічної безпеки суб'єктів торговельної діяльності. Основні напрямки для розвитку діджиталізації торговельних підприємств наведено на рис. 3.7.

Найголовніше, що потрібно враховувати при вибудовуванні системи економічної безпеки – це можливість правильно визначити та попередити загрози та знайти способи зменшення їх впливу. В умовах цифрової економіки з'явилися нові загрози, що пов'язані із діджиталізацією. Складність проблеми інформатизації підприємств торговельної сфери пов'язане з тим, що вона відбувається в умовах невизначеності та ризиків, обумовлених наявними політичними внутрішніми викликами й зовнішніми геополітичними

факторами. Ключовим фактором у розвитку інформаційного суспільства стає мережева та інформаційна безпека. Атаки на інформаційні системи можуть давати серйозні порушення у роботі систем комунікацій, витік конфіденційної інформації тощо.



Рис. 3.7. Напрями розвитку диджитал- технологій в торгівлі [41]

Дослідивши напрями регулювання економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу, можна узагальнити заходи та інструменти вдосконалення регулювання економічної безпеки підприємства ТОВ «Універсал–Плюс.Гурман» (табл. 3.2.). Заходи регулювання направлені на забезпечення економічної безпеки в діяльності підприємства, яка розповсюджується і на перспективу. Якщо в першому випадку перевага надається умовам забезпечення економічної безпеки, таких як мінімізація витрат або розширення сфери надання послуг підприємством, то в другому – це створення адаптаційних якостей до нововведень, розширення основного бізнесу або диверсифікація діяльності.

Таблиця 3.2.- Заходи та інструменти вдосконалення регулювання економічної безпеки підприємства

Зміст пропозицій	Сутність дії заходу, інструменту	Очікувані результати
1.Впровадження контролінгу як засобу забезпечення системи економічної безпеки підприємства	Інтеграція, координація і направлення діяльності різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей	Аналіз та управління витратами і прибутком, отримання необхідної інформації та перетворення її в рекомендації для прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства
2.Оптимізація структури капіталу підприємства	Визначення ефективного співвідношення елементів власного і позикового капіталу	Регулювання рівня фінансової збалансованості підприємства, формування оптимального співвідношення між ризиком і дохідністю
3.Удосконалення інформаційної безпеки підприємства	Розробка стратегії інформаційної безпеки, яка повністю узгоджується з місією та баченням підприємством перспектив розвитку	Збереження конкурентних переваг, захист репутації, забезпечення відповідності чинним законам і правилам
4.Розширення клієнтської бази	Формування єдиної бази клієнтів з постійною побудовою відносин з ними	Збільшення доходів від операційної діяльності
5.Удосконалення системи управління економічним ризиком	Розробка заходів щодо оцінки, попередження та зниженню всіх видів ризику	Мінімізація економічного ризику в торгівельній діяльності
6. Аутсорсинг	Передачі корпоративних функцій торговельного підприємства на виконання зовнішнім організаціям	Оптимізація сукупних витрат, скорочення термінів виконання замовлень та підвищення якості менеджменту

Таким чином, запропонований регуляторний механізм управління економічною безпекою торговельного підприємства створює умови для забезпечення сталого розвитку, збереження і примноження його наявних ресурсів, достатньо високий рівень конкурентоспроможності; використання сучасних засобів та інноваційних технологій в операційній діяльності; збереження та захист комерційної інформації і ресурсів, а також своєчасне виявлення та попередження кризових ситуацій і нейтралізація ризиків, які впливають на діяльність підприємства.

ВИСНОВКИ

Виконане дослідження довело, що в нинішніх умовах викликів та воєнних загроз підприємства змушені швидко адаптуватися до умов економічної нестабільності, здійснювати визначення адекватних варіантів розв'язання найскладніших проблем, шляхів зниження рівня небезпеки.

Економічна безпека торговельного підприємства – це найважливіша умова його нормального функціонування, нарощування товарообігу, надання якісних торговельних послуг, реалізації основних комерційних цілей, отримання прибутку.

Наявність значної кількості загроз, особливо у воєнні часи, вимагає конкретної програми дій щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. Такою програмою мають бути передбачені: моніторинг зовнішніх і внутрішніх загроз, оцінка наслідків їхнього впливу на діяльність підприємства, формування комплексу превентивних заходів, що дозволяють підвищити швидкість адаптивної реакції підприємців (менеджерів) на негативні впливи зовнішнього середовища.

В процесі аналізу теорії і практики зосереджено увагу на тому, що економічна безпека підприємства значною мірою залежить від впливів зовнішнього середовища, яке в ринкових умовах постійно змінюється. Саме з позицій впливу зовнішнього середовища, захисту підприємства від його негативного впливу, зовнішніх впливів та загроз, і розглядається в роботі зміст категорії економічної безпеки.

Під час виконання нашого дослідження пріоритетна увага приділялася регулюванню економічної безпеки торговельного підприємства за умов господарювання, коли діє воєнний стан, знижена ділова активність підприємств, послаблені взаємозв'язки з партнерами, знижена купівельна спроможність покупців, що потребує залучення прийнятних засобів регулювання економічної діяльності.

В процесі дослідження було визначено, що забезпечення економічної безпеки торговельного бізнесу означає передусім досягнення стану захищеності на основі найбільш ефективного використання всіх видів ресурсів торговельного бізнесу, посилення контролю за проявом різноманітних ризиків, розробки профілактичних заходів для послаблення (уникнення) негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Системна робота з економічної безпеки дозволяє забезпечувати стабільне функціонування та ефективний розвиток підприємства, нарощування товарообігу, високу культуру обслуговування населення, реалізацію основних господарських інтересів та стратегічних цілей.

Слід враховувати, що рівень економічної безпеки торговельного бізнесу не можна оцінити одним статичним показником, оскільки безпеку, як мінімум, характеризують три компоненти:

- 1) існуючий рівень економічної безпеки (щодо ресурсного забезпечення виробничо-господарської та фінансової діяльності);
- 2) ефективність функціонування підприємства;
- 3) здатність до подальшого розвитку підприємства, нарощування товарообігу.

Обґрунтовано, що економічна безпека торговельного бізнесу – це спроможність підприємства забезпечувати захищеність бізнесу і результатів його діяльності від небезпеки втрат в умовах невизначеності і настання ризикових подій. Розв’язання проблеми економічної безпеки неможливо без одночасного вирішення низки пріоритетних завдань, зокрема: стабільної роботи підприємства по організації безперервної реалізації товарів і продукції; підтримання показників фінансово-економічної стійкості підприємства; ефективного використання людських, фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів підприємства, стимулювання розвитку потенціалу підприємства, нарощування товарообігу, розширення товарного асортименту та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

В умовах викликів і загроз, а також, базуючись на аналізі науково-практичних джерел щодо управління ризиками, в роботі запропонована систематизація актуальних для підприємств торгівлі загроз, пов'язаних з впливом зовнішнього середовища, фінансовою діяльністю, управлінням кадрами, взаємодією зі споживачами, партнерами, внутрішніх бізнес-процесами, інноваційним розвитком.

На прикладі ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» (м. Кропивницький), яке займається оптовою торгівлею м'ясної продукції, був проведений аналіз фінансово-господарської діяльності, аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на економічну безпеку підприємства в умовах військового стану, проведена оцінка дієвості заходів щодо регулювання економічної безпеки підприємства.

Дослідження дозволили зробити висновки, що методика визначення рівня економічної безпеки торговельного підприємства може формуватися на багатоаспектній основі, тобто ґрунтуватися на залученні комплексу індикаторів (показників) або пріоритетних з них. Йдеться про показники фінансової діяльності, торговельно-збутової діяльності, техніко-технологічної складової, стану кадрового потенціалу.

Для аналізу рівня економічної безпеки ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» було обрано авторський підхід, за яким рівень економічної безпеки оцінювався набором коефіцієнтів, що передусім характеризують стан фінансової діяльності. Пріоритетними для аналізу обрано коефіцієнти оцінки: фінансової стійкості підприємства, платоспроможності (ліквідності), оборотності активів, оборотності капіталу, рентабельності (прибутковості) діяльності підприємства. Окреслені коефіцієнти допомагають виконати важливу оцінку рівня економічної безпеки підприємства шляхом аналізу їх динаміки, порівняння тенденцій показників з конкурентами в галузі або нормативами.

Розрахунки автора довели, що за 2022 рік спостерігалось зниження фінансової стійкості підприємства ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» у

порівнянні із 2020-2021 роками, хоча спадні тенденції не є критичними. У підприємства відчувалися труднощі з оборотністю активів і капіталу. Прогнозні моделі небезпеки банкрутства довели, що у підприємства є запас фінансової міцності і вірогідність банкрутства поки є дуже низькою. Невелике зменшення мали і показники рентабельності торговельної діяльності. В цілому, аналіз показників діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» дозволив зробити висновки, що підприємство має достатній рівень економічної безпеки. При цьому визначено, що важливим складником економічної безпеки підприємства є створення засад сучасної інформаційно-аналітичної підсистеми управління, що відстежує значення індикаторів економічної безпеки, їх динаміку, існування загроз та ризиків (наявних, потенційних), ступінь реалізації фінансових інтересів (у формалізованому вигляді), ступінь досягнення стратегічних цілей.

Запропоновано науково-методичний підхід до вибору стратегії досягнення безпечності функціонування торговельного бізнесу в умовах воєнного стану, що передбачає інструменти ідентифікації можливостей та обмежень господарювання, що викликані здійсненням воєнних дій.

З метою полегшення стратегічного управління, в роботі запропонована концептуальна схема розробки та реалізації стратегії регулювання економічної безпеки торговельного підприємства ТОВ «Універсал - Плюс Гурман», яка характеризується комплексним підходом до розв'язання завдань і передбачає послідовність певних етапів (кроків) щодо зміцнення безпеки.

В роботі доведено, що ключовими завданнями стратегії регулювання економічної безпеки торговельного підприємства мають бути: 1) захищеність бізнесу і результатів його діяльності від небезпеки втрат під впливом чинників ризику; 2) забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності торговельних послуг підприємства; 3) зростання прибутковості та ринкової вартості підприємства; 4) досягнення високого рівня технічного потенціалу; 5) підвищення результативності ризик-менеджменту, оптимізація структури управління підприємством з позицій економічної безпеки; 6) узгодженість

інтересів господарської діяльності та пріоритетів збереження екології навколишнього середовища; 7) якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності; 8) забезпечення захисту інформаційного простору та комерційної таємниці.

Вивчення специфіки діяльності підприємства дозволило обґрунтувати, що досягнення економічної безпеки на всіх ланках діяльності ТОВ «Універсал-Плюс Гурман» потребує структурування та комбінування елементів регуляторного механізму економічної безпеки. Визначено, що є доцільним створення системи безперервних спостережень за рівнем безпеки, а саме – моніторингу економічної безпеки з метою завчасного попередження про небезпеку економічних втрат та розробку попереджувальних заходів. Визначено та систематизовано основні етапи постійного моніторингу рівня економічної безпеки підприємства.

В роботі викладено низку науково-прикладних пропозицій щодо запровадження інструментів та засобів вдосконалення регулювання економічної безпеки підприємства. Серед дієвих заходів виокремлено як пріоритетні такі: оптимізація структури капіталу, діджиталізація торгівельних процесів, втілення контролінгу, аутсорсингу, удосконалення системи управління економічними ризиками.

На думку автора, формування якісної системи забезпечення безпеки підприємства потребує застосування комплексного підходу, за яким будуть максимально враховані всі економічні інтереси підприємства і потреби споживачів в якісних товарах. Це дозволить забезпечити виконання загальної стратегії розвитку підприємства, а відповідно й стратегії його економічної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г. Система економічної безпеки логістичних утворень : [монографія] / В.Г. Алькема. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 378 с.
2. Антонян О.А. Підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств: порівняльний аналіз. Східноєвропейський журнал передових технологій. 2013. № 6/3(66). С. 30–34.
3. Ареф'єва О. В. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька, Н. М. Кравчук // Проблеми системного підходу в економіці. - 2020. - Вип. 1(1). - С. 80-89. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1(1)_14).
4. Атрамонова Н. С., Атрашкова А. В. Визначення рівня економічної безпеки підприємства задля забезпечення ефективного адміністрування. Економіка: реалії часу. 2012. № 3. С. 19-23.
5. Барановський О. Безпека банківської сфери / О. Барановський // Вісник Національного банку України. - 2014. - № 6. - С. 20-27. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu_2014_6_9.
6. Бланк І.О. Управління фінансовою безпекою підприємства. - К. : Ельга, Ніка-Центр, 2004. - 784 с.
7. Васильєв О. В. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. Том 14. № 2. С. 138-145.
8. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. – Львів: Арал, 2008. – 384с.
9. Вовк В. В. Формування системи економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm

10. Воропай В.А. Аналіз методичних підходів оцінки стану і рівня забезпечення системи економічної безпеки підприємства. Культура народів Причорномор'я. 2013. № 257. С. 190–195.
11. Гнилицька Л.В. Аналіз методологічних підходів до оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 2011. Вип. 2. С. 46–57.
12. Грешак М.Г. Економіка підприємства: підручник / М.Г. Грешак, В.М. Колот, А.П. Наливайко та ін.; [за заг. ред. С.Ф. Покропивного]. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
13. Гринюк Н.А. Інноваційні підходи до вивчення стану фінансової безпеки підприємств України / Н.А. Гринюк // Проблеми науки. – 2009. – № 1. – С. 8–15.
14. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко. — К.: Центр учб. літ., 2009. — 240 с.
15. Дубецька С.П. Економічна безпека підприємств України // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: Збірник матеріалів наук.-практ. Конф. – К.: Вид-во Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2003. – С.146-172.
16. Дяченко К.С. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств будівельної галузі. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2015. № 4(5). С. 31–36.
17. Економіка та організація торговельних підприємств: практикум. Навч. посібник [М.В. Семикіна, Л.Д. Запірченко, С.С. Матієнко та ін.] / за наук. ред. д.е.н., проф. Семикіної М.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 212 с. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : [навч. посіб.] / В. Ортинський, І. Керницький та ін. / – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.
18. Економічна безпека як економічна категорія: огляд наукових публікацій DOI 10.30838/ P.ES.2224.290819.5.567 JEL: A10, B00, E00 Лопатка К. А., Шаранова Ю. Г.

19. Економічна енциклопедія. За ред.Л.М. Воронович. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – 1350 с.
20. Живко З.Б. Методологія управління економічною безпекою підприємства: монографія / З. Б. Живко. – Львів: Ліга – Прес, 2013. – С. 474.
21. Журило І.В. Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем для присудження ступеня вищої освіти «магістр» за освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства»: Методичні вказівки щодо підготовки, виконання та захисту /І.В. Журило, М.В. Семикіна, В.В. Зайченко, М.В. Бугасва. Кропивницький: ЦНТУ, 2021. 92 с.
22. Забродський В.А. Розвиток великомасштабних економіко-правових систем / В.А. Забродський, Н.А. Кизим. – Х. : Бизнес Информ, 2000. – 72 с.
23. Захаров О. І. Теоретичні основи забезпечення економічної безпеки підприємств / О. І. Захаров // Вчені записки університету «КРОК». – 2012. – № 32. – С. 80 – 86.
24. Зборовська О. М, Марков Б. М Аналіз розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами / Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності 2015 Випуск 2(12), Том 1 с. 113-120.
25. Зубко Т. Л. Економічна безпека підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції. - Реферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальностями 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини та 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).- Київ, 2023.- 45 с.
26. Зубко Т.Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. Економіка. Менеджмент. Бізнес: зб. наук. пр.; Держ. ун-т інформ.- комунікац. технологій. Київ, 2016. № 3 (17). С. 81-88. Зубок М.І. Безпека підприємницької діяльності: Нормативно-правові документи комерційного підприємства, банку / М.І. Зубок, Р.М. Зубок. – К. : Істина, 2004. – 144 с.
27. Іващенко Г. А. Ідентифікація дефініції «економічна безпека підприємства» / Г. А. Іващенко, О. Ф. Ярошенко // Науковий журнал «Бізнес Інформ». №9, Харків, 2011. – С. 129 – 131.

28. Ілляшенко О. В. Економічна безпека торговельного підприємства з позиції системного підходу. Економічний простір.- №142, 2019.- с. 161-171.
29. Ілляшенко С.Н. Складові економічної безпеки підприємств та підходи до їх оцінки. Актуальні проблеми економіки: фаховий економічний 206 журнал. Київ: Вид-во ВНЗ «Національна академія управління», 2003. № 3. С. 12-19.
30. Іпполітова І.Я., Сичова А.О. Методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. - Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.- с.96-101.
31. Квасницька Р. С., Доценко І. О. Деякі методичні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства / Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. – Т. 1 – С. 34-38.
32. Коваленко В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства/ European Journal of Economics and Management, volume 4, issue 5, 2018, p. 75-81.
33. Козаченко А. В. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення: монографія / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Лещенко. – К. Видавництво «Лібра», 2003. – 280 с.
34. Козаченко, Г. В., & Погорелов, Ю. С. (2019). Загроза діяльності підприємства як імперативне поняття економічної безпекології мікрорівня. Вчені записки Університету «КРОК», (1 (53), 161–170. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-161-170>
35. Колодязна І. В., Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 135–140.
36. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності. — Х.: Фактор, 2002. — 144 с.
37. Конституція України від 28 червня 1996 // Відомості Верховної Ради України. - 1996. №30 - ст. 142
38. Корієнко А.В. Механізм досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства: автореф. дис.. канд. екон. наук.: 08.06.01 / А.В. Корієнко. – К., 2000. – 19 с.

39. Корчинський І. О., Мельник С. І. Основні загрози економічній безпеці держави в сучасних умовах розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7369> (дата звернення: 27.12.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.79](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.79)
40. Лисенко Ю. Г. Механізми управління економічною безпекою / Ю. Г. Лисенко, Лопатовський В. Г. Поняття, класифікація ризиків та методи боротьби з ними / В. Г. Лопатовський // Вісник Технологічного університету Поділля. -2014. - №4.4. 1.Т. 1.-С. 177-180.
41. Любохинець Л. С. Функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління / Л.С. Любохинець // Український журнал прикладної економіки та техніки. – 2022. – № 1. – Т. 7. – С.188–196.
42. Меркулова Е.Ю. (2011) Формування індивідуальної фінансової нормативної моделі управління надійністю виробничих систем./Соціально-економічні явища і процеси, 12(034), 181-187.
43. Мішин О.Ю., Мішина С.В. Сутність поняття «економічна безпека підприємства» [Text] / О.Ю. Мішин, С.В. Мішина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 86–92.
44. Мунтіян В.І. Економічна безпека України. К. : КВШ, 2015. 462с.
45. Овчаренко Є.І., Гніденко В.І., Богданов Р.І. Концепція створення оперативної безпекової групи як ключового структурного елементу служби економічної безпеки підприємства// Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2020, № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>, 2020, №4. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.3.
46. Отенко І. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012 – 256с.
47. Пастернак-Таранушенко Г. Модель для економічної безпеки України . - "Вісник НАНУ", 2010. - №10. - С. 7-10.

48. Пригунов П. Я. Особливості використання сучасних концепцій управління в системі забезпечення економічної безпеки підприємств / П. Я. Пригунов // Європейські перспективи. – 2013. – № 11. – С. 103-108.
49. Роженко О.В. Обґрунтування складових економічної безпеки торговельних підприємств // Науковий вісник Одеського національного економічного університету.– Серія: Економічні науки.– 2014.– №10. – С. 135–148.
50. Россошанська О. В. Системне представлення методологічних засад оцінювання економічної безпеки інноваційних проектно-орієнтованих підприємств / О. В. Россошанська // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2017. - № 1. - С. 121-138. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2017_1_14.
51. Сатир, Л., Кепко, В., & Стаднік, Л. (2023). Економічна безпека торговельного підприємства в системі організації торгівлі та комерційної діяльності // Цифрова економіка та економічна безпека, (4 (04) /), 75-80. <https://doi.org/10.32782/dees.4-13>.
52. Семикіна М.В., Савеленко Г.В., Костишина А.І. Цифровізація економіки та зайнятості в умовах руху України до ЄС. Вісник ЧНУ ім Б.Хмельницького. 2022. Т.26. №3-4. С.12-12 <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua/issue/view/356>
53. Семикіна М.В., Семикіна А.В., Мельнік А.В. Людський капітал регіону: небезпека кадрових катастроф. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, 2018. Вип. 33. С. 87-95.
54. Сніщенко Р. Г. Система фінансової безпеки як інструментарій учасника фінансового ринку / Р. Г. Сніщенко // Облік і фінанси. - 2016. - № 3. - С. 95-101. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2016_3_16.
55. Собкевич О. В. Зміцнення економічної безпеки держави на засадах відбудови інноваційного потенціалу індустріального комплексу сходу України / О. В. Собкевич // Регіональна економіка. - 2015. - № 2. - С. 144-152. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2015_2_18.
56. Сухоруков А. І. Щодо методології комплексного оцінювання складників економічної безпеки держави / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі // Стратегічні

пріоритети. - 2013. - № 3. - С. 5-15. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2013_3_3.

57. Франчук В. І. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки комерційного банку / В. І. Франчук, С. І. Мельник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. - 2012. - Вип. 1. - С. 48-58. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2012_1_7.

58. Фролова Л.В. Роженко О.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства/Актуальні проблеми економіки №3(177), 2016.- с.199-209.

59. Шемаєва Л. Г. Вплив сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на економічну безпеку держави / Л. Г. Шемаєва, К. Г. Наумік-Гладка // Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. - 2017. - № 2. - С. 77-85. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2017_2_11.

60. Шлемко, В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення [Текст]. К.: НІСД, 1997. 144 с.

ДОДАТОК А

#37153861

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "УНІВЕРСАЛ -
ПЛЮС"

КІРОВОГРАДСЬКА ОБЛ., М. КРОПИВНИЦЬКИЙ, ВУЛ. МУРМАНСЬКА, БУД.
37-М



Рис. А. 1. Бренди виробників продукції,
що співпрацюють з ТОВ «Універсал-Плюс»

ДОДАТОК Б



Рис. Б. 1. Найбільш поширені наукові підходи до визначення категорії «економічна безпека» в сучасній літературі

Додаток В

Таблиця В. 1– Система показників оцінювання рівня економічної безпеки торгівельних підприємств

Складові ЕБП	Показники оцінки				
	1. Обсягу	2. Структури	3. Динаміки	4. Співвідношення	5. Ефективності
Безпека ресурсів					
Безпека трудових ресурсів	Розмір мінімальної ЗП. Середня ЗП наукових працівників в місяць. Суміщення діяльності	Частки: ІТ і наукових працівників; промислово-виробничого персоналу у загальній чисельності. Стабільність кадрів	Темп змін співвідношення середньої ЗП до мінімальної. Темп змін частки інженерно-технічних і наукових працівників. Темп змін продуктивності праці. Темп змін ефективності трудових ресурсів	Співвідношення середньої ЗП до мінімальної. Співвідношення темпів змін продуктивності праці та середньої заробітної плати	Продуктивність праці. Ефективність труд ресурсів
Безпека фінансових ресурсів	Розмір дебіторської та кредиторської заборгованостей з контрагентами. Запас фінансової міцності. Заборгованість перед бюджетом	Коефіцієнти: фінансової незалежності; забезпеченості власними оборотними коштами	Темпи змін: коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами; коефіцієнта фінансової незалежності; загальної ліквідності; коефіцієнта покриття заборгованості перед бюджетом; маневреності власних коштів; фінансової стійкості; ефективності інвестицій; ефективності зобов'язань; ефективності власного капіталу	Коефіцієнти: маневреності власних коштів; фінансової стійкості; загальної ліквідності; покриття заборгованості перед бюджетом	Ефективність власного капіталу. Ефективність зобов'язань. Ефективність інвестицій
Безпека матер. ресурсів	Введення в дію ОПФ. Сума матеріальних витрат	Частка: ОЗ у вартості майна; запасів у вартості майна	Темпи змін: частки ОЗ у вартості майна; частки запасів у вартості майна; ефективності матеріальних ресурсів; фондівдачі; запасівдачі	Співвідношення сум залишкової вартості основних засобів та власного капіталу. Фондовідача. Запасовідача	Ефективність: ОЗ; запасів; матеріальних ресурсів
Безпека нематеріальних ресурсів	Сума штрафних санкцій. Кількість зафіксованих витоків інформації. Освоєння нових видів продукції. Впровадження інновацій	Частки: нематеріальних активів у вартості майна; правових (передбачених або відшкодованих) витрат. Коефіцієнт оновлення технології	Темп змін частки нематеріальних активів у вартості майна. Темп змін співвідношення нерозподіленого прибутку до прибутку за мінімальним рівнем рентабельності. Темп змін фондівдачі нематеріальних активів. Темп змін ефективності нематеріальних активів	Співвідношення чистого фінансового результату до прибутку за мінімальним рівнем рентабельності. Фондовідача нематеріальних активів	Ефективність нематеріальних активів

Складові ЕБП	Показники оцінки				
	1. Обсягу	2. Структури	3. Динаміки	4. Співвідношення	5. Ефективності
Безпека функціонування					
Безпека управління	Кількість рейдерських атак, випадків завдання фізичної шкоди підприємству. Монопольність зв'язків з постачальниками	Частка витрат, які попередила охорона підприємства. Коефіцієнти: поточних зобов'язань; мобільності активів	Темп змін коефіцієнт мобільності активів. Темп змін співвідношення сум дебіторської та кредиторської заборгованостей. Темп змін ефективності необоротних активів. Темп змін ефективності оборотних активів	Співвідношення темпів змін виручки й темпу зростання дебіторської заборгованості; темпів змін сум виручки і активів; сум виручки та власного капіталу x 12; сум дебіторської та кредиторської заборгованостей	Ефективність необоротних активів. Ефективність оборотних активів
Безпека маркетингу	Розірвання та втрата зв'язків. Обсяг продажів (дохід від реалізації)	Частка ринку, яку займає підприємство. Рівень доходу від реалізації	Темп змін частки ринку, яку займає підприємство. Темп змін рівня доходу від реалізації. Темп змін ефективності витрат обігу. Темп змін ефективності комерційної діяльності	Співвідношення частки ринку, що належить підприємству, та частки ринку, що належить головному конкуренту; темпу змін товарообороту до темпу рівня витрат обігу	Ефективність витрат обігу. Ефективність комерційна
Безпека виробництва (торгівлі)	Собівартість продукції. Штрафи за порушення природоохоронного законодавства (екологічних норм)	Коефіцієнт виходу готової продукції. Коефіцієнт використання виробничих потужностей	Темп змін коефіцієнта використання виробничих потужностей; чистого фінансового результату на м ² торгової площі; коефіцієнта оборотності оборотних активів; коефіцієнта оборотності зобов'язань; коефіцієнта оборотності власного капіталу; коефіцієнта оборотності необоротних активів; ефективності виробництва	Фінансовий результат на 1 м ² торг. площі. Коефіцієнт оборотності оборотних активів. Коефіцієнт оборотності зобов'язань. Коефіцієнт оборотності власного капіталу. Коефіцієнт оборотності необоротних активів	Ефективність виробництва