

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 – Экономическая безопасность
Специализация №1 «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ Е.С. Рычкова
« _____ » _____ 2025 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование направлений по обеспечению экономической безопасности организации в торговой сфере (на примере ООО «Амурский Залив»)

Исполнитель студент
группы 178-уос

(подпись, дата)

П.В. Кузьмина

Руководитель доцент,
канд. эконом. наук

(подпись, дата)

Е.С. Рычкова

Нормоконтроль

(подпись, дата)

Л.И. Рубаха

Рецензент доцент,
канд. эконом. наук

(подпись, дата)

А.В. Ступникова

Благовещенск 2025

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

Е.С. Рычкова

« _____ » _____ 2025 г.

З А Д А Н И Е

К выпускной квалификационной работе студента Кузьминой Полины
Викторовны

1. Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование направлений по обеспечению экономической безопасности организации в торговой сфере (на примере ООО «Амурский Залив»)

(утверждена приказом от 19.03.2025 г. № 731-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 10.06.2025 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебная литература, доклады, статистические сборники, научные статьи

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретические основы обеспечения экономической безопасности организации в торговле, анализ экономической безопасности торгового предприятия ООО «Амурский Залив», совершенствование деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 28 таблиц, 6 рисунков, 2 приложения

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 16.01.2025 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы: Рычкова Евгения
Сергеевна, заведующая кафедрой, доцент, кандидат экономических наук

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 17.01.2025 г.

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Дипломная работа содержит 100 страниц, 28 таблиц, 6 рисунков, 54 источника, 2 приложения.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В ТОРГОВОЙ СФЕРЕ (НА ПРИМЕРЕ ООО «АМУРСКИЙ ЗАЛИВ»)

Целью дипломной работы является совершенствование направлений по обеспечению экономической безопасности торговой компании ООО «Амурский Залив».

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- рассмотреть организационно-экономическую характеристику компании ООО «Амурский Залив»;
- оценить внешнюю и внутреннюю среду организации;
- дать оценку функциональных составляющих экономической безопасности компании;
- разработать меры по совершенствованию деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности;
- рассчитать затраты на внедрение мероприятий, направленных на повышение экономической безопасности и совершенствование деятельности торговой компании;
- оценить ожидаемый экономический эффект от реализации предложенных мер с учетом понесенных затрат и дать прогноз по уровню экономической безопасности компании «Амурский Залив».

Объектом исследования является торговая компания ООО «Амурский Залив», а предметом – направления по обеспечению экономической безопасности торговой компании.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	7
1 Теоретические основы обеспечения экономической безопасности организации в торговле	9
1.1 Понятие экономической безопасности предприятия и факторы, оказывающие на неё влияние	9
1.2 Угрозы экономической безопасности торговых компаний и анализ существующих методов её защиты	14
1.3 Нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности организаций в торговой сфере	18
2 Анализ экономической безопасности торгового предприятия ООО «Амурский Залив»	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Амурский Залив»	28
2.2 Оценка внешней и внутренней среды компании ООО «Амурский Залив»	35
2.3 Оценка функциональных составляющих экономической безопасности ООО «Амурский Залив»	44
3 Совершенствование деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»	60
3.1 Меры по совершенствованию деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»	60
3.2 Расчет затрат на внедрение мероприятий, направленных на повышение экономической безопасности и совершенствование деятельности торговой компании ООО «Амурский Залив»	65

3.3	Оценка ожидаемого экономического эффекта от реализации предложенных мер с учётом понесённых затрат и прогноз по уровню экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»	77
	Заключение	88
	Библиографический список	91
Приложение А	Бухгалтерская отчетность компании ООО «Амурский Залив» за 2024 год	99
Приложение Б	Отчет о финансовых результатах ООО «Амурский Залив» за 2023 год	100

ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ, СОКРАЩЕНИЯ

В настоящей Дипломной работе используются следующие сокращения:

ГК – Гражданский кодекс;

МНС – Министерство по налогам и сборам;

НК – Налоговый кодекс;

РФ – Российская Федерация;

ТК – Трудовой кодекс;

УК – Уголовный кодекс;

ЭБ – экономическая безопасность.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломной работы обусловлена необходимостью повышения конкурентоспособности российских организаций торговли в условиях нестабильной рыночной среды и возрастающих угроз экономической безопасности. Современные торговые компании сталкиваются с рядом серьёзных вызовов: усиление глобальной конкуренции, рост влияния цифровых технологий, усложнение логистических схем, необходимость адаптации к меняющимся потребительским предпочтениям и регуляторным изменениям. Эффективное управление этими рисками требует комплексного подхода к обеспечению экономической безопасности, включающего совершенствование стратегий развития, улучшения организационных структур, внедрения инновационных подходов к управлению финансами и персоналом, а также усилением информационной и правовой защиты.

Разработка научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию направлений обеспечения экономической безопасности организаций торговли способствует укреплению стабильности их функционирования, росту рентабельности и конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Таким образом, данная тема является актуальной и востребованной практиками российского предпринимательства.

Целью дипломной работы является совершенствование направлений по обеспечению экономической безопасности торговой компании ООО «Амурский Залив».

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- рассмотреть организационно-экономическую характеристику компании ООО «Амурский Залив»;
- оценить внешнюю и внутреннюю среду организации;
- дать оценку функциональных составляющих экономической безопасности компании;
- разработать меры по совершенствованию деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности;

— рассчитать затраты на внедрение мероприятий, направленных на повышение экономической безопасности и совершенствование деятельности торговой компании;

— оценить ожидаемый экономический эффект от реализации предложенных мер с учетом понесенных затрат и дать прогноз по уровню экономической безопасности компании «Амурский Залив».

Объектом исследования является торговая компания ООО «Амурский Залив», а предметом – направления по обеспечению экономической безопасности торговой компании.

Методы исследования включают анализ научной литературы, нормативно-правовых актов, интернет-ресурсов и онлайн-платформ, количественные и качественные методы анализа данных, сравнительный анализ и методы аудита информационных систем.

Период исследования охватывает три последних года (2022-2024 гг.), что позволяет получить наиболее полное представление о текущей динамике изменений в области экономической безопасности и экономической устойчивости предприятия.

Информационная база для написания дипломной работы включает данные бухгалтерской отчетности, внутренние документы предприятия, статистические отчеты и результаты проведенных аудитов экономической безопасности.

Таким образом, комплексное исследование позволит не только выявить текущий уровень состояния экономической безопасности торговой компании ООО «Амурский Залив», но и предложить эффективные меры по совершенствованию деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В ТОРГОВЛЕ

1.1 Понятие экономической безопасности предприятия и факторы, оказывающие на неё влияние

Торговая отрасль является значимой составляющей экономики, наиболее динамичной и преобразующей в сегодняшних нестабильных условиях, она обеспечивает качество жизни человека, развитие экономики и ее конкурентоспособность. Устойчивое функционирование и развитие коммерческого предприятия в определенной степени зависит от обеспечения экономической безопасности.

Экономическая безопасность предприятия – это устойчивое состояние защищенности предприятия к негативному влиянию внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов, при котором обеспечивается стабильная реализация основ коммерческих интересов и целей уставной деятельности. [21]

Объекты экономической безопасности на уровне хозяйствующего субъекта – это то, что подлежит обеспечению экономической безопасности на предприятии (рисунок 1):

- имущественный комплекс и иные активы (материальные и нематериальные);
- осуществляемые бизнес-процессы;
- персонал;
- экономические интересы предприятия.

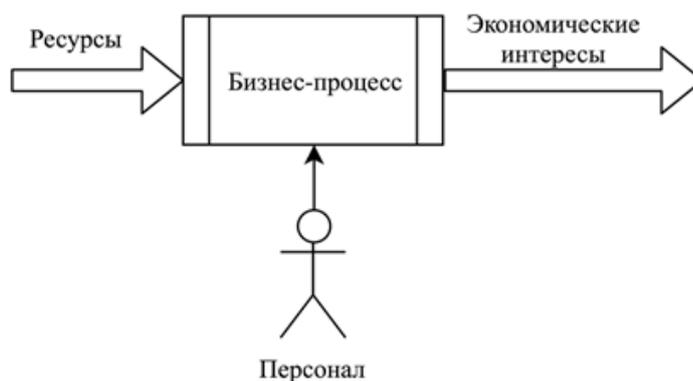


Рисунок 1 – Взаимосвязь объектов экономической безопасности предприятия

Экономические интересы предприятия – это непосредственно стабильное экономическое состояние предприятия в текущем и перспективном периодах, желаемая прибыль предприятия, которая также может выражаться в деловой репутации.

Субъекты экономической безопасности на уровне хозяйствующего субъекта – это кем обеспечивается экономическая безопасность на предприятии:

— внешние субъекты, деятельность которых не может контролироваться предприятием, например, органы законодательной, исполнительной и судебной власти посредством формирования и обеспечения исполнения законодательной основы защиты хозяйственной деятельности;

— внутренние субъекты, непосредственно осуществляющие деятельность по защите экономической безопасности данного конкретного субъекта хозяйственной деятельности, а именно персонал, отвечающий за внутренние организационно-правовые режимы, привлекаемые на договорной основе сотрудники из специализированных фирм, оказывающих услуги по защите деятельности предприятия.

Система обеспечения экономической безопасности на предприятии основана на выработке субъектами экономической безопасности управленческих решений и рекомендаций по обеспечению безопасности объектов экономической безопасности, что выражается в семи функциональных составляющих. Направления деятельности и решаемые задачи отражаются в стратегии экономической безопасности предприятия. Центральным элементом системы обеспечения экономической безопасности является механизм обеспечения экономической безопасности предприятия и алгоритм его обеспечения. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что для организации эффективной системы экономической безопасности необходимо прежде всего знать откуда исходят угрозы для экономической деятельности предприятия, и что эти угрозы собой представляют.

Угроза экономической безопасности предприятия может быть сформулирована как совокупность условий и факторов, либо опасные события, явления

или действия, создающие прямую или косвенную возможность нанесения вреда (ущерба) имущественному комплексу и бизнес-процессам, экономическим интересам предприятия, а также используемым им ресурсам. [3]

В зависимости от источника возникновения факторы экономической безопасности организации подразделяют на субъективные и объективные.

Субъективные угрозы возникают из-за действий различных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов, действий людей, причем как умышленных, так и неумышленных. Таким образом, их предотвращение зачастую связано с воздействием на субъекты экономических отношений.

Объективные угрозы порождены без участия и помимо воли организации или ее служащих, не зависят от действий и принятых решений менеджеров. Это форс-мажорные обстоятельства, научные открытия, состояние финансовой конъюнктуры и т. д. Поэтому необходимо их распознавание и обязательно учитывать в управленческих решениях.

Все факторы в зависимости от сферы их возникновения, влияющие на уровень экономической безопасности предприятия, подразделяются на внутренние и внешние. [18]

Внешние факторы предприятия – те факторы, которые не зависят от деятельности предприятия и полностью формируются за ее пределами из-за каких-то изменений в стране на экономическом, политическом, технологическом и социальном уровнях.

Внешние факторы являются одними из наиболее значимых для изучения, так как компания не может на них повлиять, но при этом они могут коренным образом влиять на предприятие, вплоть до его закрытия. Угроза закрытия предприятия посредством каких-то внешних факторов чаще всего зависит от внешнеполитической ситуации, которая влияет на страну в целом, повышая негативное отношение к стране и ее представителям от поставщиков и покупателей вне страны в том числе.

Негативные последствия для предприятий, обусловленные какими-то внешними факторами, делят на следующие категории:

— 1 группа включает в себя такие факторы, угрожающие работе предприятия, которые исходят напрямую от правовой структуры страны: ЦБ, Министерство налогов и т. д.;

— 2 группа включает в себя те угрозы, которые исходят вне страны из-за неисполнения партнером своих обязательств в соответствии с договором или контрактом;

— 3 группа включает в себя угрозы, происходящие внутри компании посредством конфликтов между ее руководством.

Есть множество способов борьбы с внешними угрозами для компании, но для того, чтобы сделать это наиболее эффективно и быстро, необходимо для начала проанализировать причину возникновения угрозы и откуда она исходит.

Помимо внешних угроз, необходимо рассмотреть внутренние факторы экономической безопасности компаний. Теоретики их делят по следующим критериям:

1) финансовая мобильность компании, хороший уровень прибыльности от продажи товара, грамотная диверсификация бюджета;

2) высококвалифицированные кадры, которые следят за качеством продукции, команда аналитиков, благодаря которым компания может уменьшать себестоимость товара не в ущерб его качеству;

3) обеспечение компании хорошими кадрами, работающими в управлении компании, аналитического отдела для разработки плана развития компании, с возможностью его своевременной корректировки, а также мотивации сотрудников на качественное выполнение своих рабочих обязанностей;

4) распределение бюджета таким образом, чтобы исключить простаивание оборудования из-за нехватки сырья, заказ необходимого материала из разных источников, анализ количества сырья на одну единицу товара с расчетом на то, что доставка от поставщика может задержаться или отмениться по разным причинам, уменьшение рисков, связанных с простоем оборудования на предприятии;

5) инновационные разработки или вложение фирмы в какие-то активы, грамотное распределение бюджета на инвестиционные проекты;

6) диверсификация аудитории по стоимости производимых товаров, нацеленных на разного по уровню жизни потребителя;

7) поиск и введение в процесс производства товаров новых технологий, благодаря которым уменьшается или исключается негативное влияние производства на окружающую среду.

Таким образом, были разобраны элементы внутренней экономической безопасности компании, но при этом существуют и внутренние угрозы, влияющие на работоспособность компании, к ним относят: срыв компанией дедлайна, установленного официальным договором или контрактом, приглашение на работу неквалифицированного персонала, частая смена рабочих кадров и т. д.

Ранжирование комплексной системы управления и сортировка экономической безопасности – важнейшие условия эффективного управления экономической безопасностью организации. Степень воздействия качественных факторов довольно трудно оценить (например, уровень квалификации работников). Именно менеджмент организации помогает разработать общую концепцию обеспечения экономической безопасности предприятия, распределив полномочия и уровень ответственности между персоналом.

Экономическая безопасность внутри компании обусловлена уверенностью в квалификации сотрудников, качестве оборудования и материалах, а также в финансовой сфере предприятия. Большинство угроз безопасности являются внешними, и компания не в силах их решить. Именно поэтому для хорошей работы предприятия необходимо сконцентрироваться на своей внутренней безопасности и следить за ней. Сотрудники должны проходить курсы повышения квалификации или расширения их области знаний, аналитические отделы постоянно должны анализировать рынок и новые возможности сделать производство более экологичным, а отдел логистики заботиться об анализе рынка для поиска качественного, но при этом более дешевого сырья.

Такие действия позволяют предприятию вовремя реагировать на все негативные стороны, которые могут повлечь за собой непредвиденные финансовые затраты. А также обеспечить предприятие различными мероприятиями по улучшению качества товара и рабочих мест для сотрудников, методов их возможного премирования с целью повышения мотивации для качественного выполнения своих трудовых обязанностей [41].

1.2 Угрозы экономической безопасности торговых компаний и анализ существующих методов её защиты

Обеспечение экономической безопасности предприятий торговли характеризуется мероприятиями противодействия негативному влиянию факторов внешней и внутренней среды. Относительно торговых компаний – изменение потребительских предпочтений, усиление различных форм неценовой конкуренции способствуют повышению уровня рисков в деятельности хозяйствующих субъектов и снижению уровня экономической безопасности.

Стоит также заметить, что торговые организации зачастую ведут свою деятельность в условиях неполной, а порой и искаженной информации, что затрудняет возможности хозяйствующего субъекта адекватно реагировать на изменения и поддерживать масштабы деятельности на прежнем уровне.

Особенность торговых организаций проявляется в том, что их деятельность сопряжена с функционированием определенного цикла купли-продажи, начинающегося от закупки товара у поставщика и заканчивающегося его передачей покупателю. Сбои на любом из этапов цикла могут привести к ущербу организации, что в свою очередь может спровоцировать угрозы экономической безопасности.

Соответственно, идентифицировать угрозы (таблица 1) можно как в разрезе субъектов, принимающих участие в торговом процессе: поставщики, покупатели, складские рабочие, конкуренты, органы власти, так и в разрезе этапов финансово-хозяйственной деятельности организации.

Таблица 1 – Угрозы экономической безопасности субъектов торговли в процессе взаимодействия с различными субъектами хозяйствования

Субъекты процесса торговли	Этапы цикла	Возможные угрозы
Поставщики	Решение о закупке товара	Неправильное определение количества необходимого товара; закупка по цене выше рыночной; изменение условий закупки; угроза потерять доверительные отношения (при повторной закупке); переоценка покупательского спроса при приобретении нового товара и др.
	Заключение договора с поставщиком	Неправильность заключения договора и, как следствие, невозможность взыскать неустойку за непоставку; угроза срыва сроков поставки; угрозы некорректного оформления документов, перекалывания рисков за целостность и качество товара, случайной гибели или утраты товара вследствие не определения момента перехода права собственности на товар и др.
	Оплата товара продавцу	Неплатежеспособность компании; недобросовестные и неправомерные действия со стороны поставщика товара, особенно при условии полной предоплаты товара; кредитные риски и др.
	Отгрузка продавцом товара	Неправильность заключения договора и, как следствие, невозможность предъявления претензии по качеству товара; хищение чужого имущества и др.
	Доставка товара на склад компании	Угрозы возникновения незапланированных расходов (по возврату многооборотной тары, по доставке товара); угрозы сокращения доходов (хищение части товара, порча, пересортица) и др.
Складские рабочие	Разгрузка товара и его приемки, составление актов приема-передачи	Осуществление приемки с нарушением общеобязательных требований и др.
	Оприходование товара	Неправильность оформления сопутствующих поставке документов и др.
	Размещение товара на складе и его хранение	Нереализованность товаров, залеживание их на складах; потеря и порча товара; присвоение, растрата, грабеж и хищение товара и др.
Конкуренты	Принятие решения о продаже товара	Появление других торговых организаций, где представлен типовой ассортимент товара и условия реализации; разглашение информации, составляющей коммерческую тайну и др.
Покупатели	Заключение договора на поставку товара покупателю	Недобросовестность и плохая деловая репутация контрагентов; угрозы признания договора незаключенным и др.
	Получение предоплаты	Невыполнение условий оплаты и, как следствие, рост дебиторской задолженности; снижение уровня финансовой устойчивости; трансформация просроченной задолженности в задолженность, нереальную к взысканию и др.

Субъекты процесса торговли	Этапы цикла	Возможные угрозы
Покупатели	Отгрузка товара и его списание	Вероятность лишения права требовать возврата неоплаченного товара от покупателя и др.
	Доставка товара покупателю	Срыв сроков доставки; повреждения перевозимых грузов; повышение цен на транспортные услуги; угрозы техногенного и природно-климатического характера и др.
	Разгрузка товара покупателем и его приемки, подписания накладных или составления актов приема-передачи	Угрозы недобросовестного поведения контрагента; отсутствие возможности передать товар клиенту вследствие не соблюденных им условий и, как следствие, дополнительные издержки по транспортировке и хранению товара и др.
Органы государственного управления	Все этапы	Изменение действующего законодательства; налоговая нагрузка и др.

На основе представленной идентификации можно заметить, что любое отклонение от запланированного хода событий, которое организация не смогла заранее предвидеть, повысит вероятность возникновения угроз экономической безопасности. Рассмотренные аспекты, в рамках которых проявляются угрозы, присущие каждому этапу цикла, наряду с ростом конкуренции в экономической среде обуславливают необходимость в создании системы мониторинга с целью предупреждения возможной опасности и принятия необходимых мер для защиты.

В процессе разработки мероприятий по обеспечению экономической безопасности организаций рассматривается ее структура, включающая в себя такие составляющие как кадровая, политико-правовая, технико-технологическая, экологическая, информационная, силовая, а также финансовая, предполагающая, в свою очередь, посредством выполнения определенных задач обеспечение максимального финансового уровня компании за счет эффективного использования производственных ресурсов.

В рамках специфики деятельности торговых организаций суть и особенность некоторых составляющих крайне важна при оценке состояния экономической безопасности такой организации. Так, например, политико-правовая составляющая имеет для организаций торговли особое значение, поскольку их деятельность подчиняется специфическим законодательным актам, включающим в себя ряд особенностей. Также данная составляющая важна и для крупных организаций торговли, осуществляющих свою деятельность в том числе и за рубежом. При этом важность данного направления обостряется и в силу их взаимодействия с другими государствами и их законами.

В рамках функционирования организаций торговли соблюдение правовых норм является основополагающим аспектом их работы, включающим при этом ряд сложностей для этих компаний, которые им следует прогнозировать и оценивать их действие на перспективу, т. к. это может не лучшим образом сказаться на состоянии экономической безопасности их компании в целом.

Среди негативных последствий данного направления – это неожиданные и частые изменения норм действующего законодательства и методов их реализации, влекущие за собой угрозы ущерба организации, в частности, изменения хозяйственного, налогового и таможенного законодательства.

Поскольку одной из важнейших особенностей в торговой деятельности является наличие конкуренции на экономическом рынке, то информационная составляющая будет играть особую роль в устойчивости и успешности деятельности компании.

Информационная система содержит в себе сведения, касающиеся планов, состояния материальных и финансовых потоков, договорной деятельности, данных финансового и управленческого учета. Такая коммерческая информация носит конфиденциальный характер, а ее утрата может оказаться критичной для работы всей компании.

Следовательно, организация работы пользователей с содержащейся в системе информацией требует специальных мер защиты, обеспечивающих конфиденциальность, целостность и доступность данных.

Однако самой нестандартной для анализа, а, соответственно, для контроля, является состояние финансовой составляющей организаций торговли, играющей одну из самых главных и решающих ролей в системе экономической безопасности организации, поскольку в рамках рыночных условиях хозяйствования финансы выступают «двигателем» экономической системы.

Торговые организации, особенно организации оптовой торговли, имеют свои особенности работы, которые проявляются при финансово-экономическом анализе их деятельности. В организациях оптовой торговли специфические черты работы просматриваются, главным образом, в показателях их бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Таким образом, планирование мероприятий обеспечения экономической безопасности предприятий торговли должно ориентироваться на наиболее приоритетные направления и объекты безопасности, обеспечивать распределение сил и средств для решения задач по обеспечению безопасности, способствовать разработке форм и методов деятельности сил безопасности и осуществление организационных мероприятий, а также разработке действий и организации управления персоналом в кризисных ситуациях.

Уровень экономической безопасности бизнеса зависит, прежде всего, от того, насколько руководство способно предвидеть и впоследствии предотвращать возможные угрозы, быстро разрешать возникающие проблемы. [44]

1.3 Нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности организаций в торговой сфере

Нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности организаций в торговой сфере базируется на следующих нормативно-правовых актах: Конституция РФ, Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности», Стратегия национальной безопасности РФ, Стратегия экономической безопасности РФ до 2030 года.

Конституция РФ имеет высшую юридическую силу, прямое действие и применяется на всей территории страны. Законы и иные правовые акты,

принимаемые в РФ, не должны противоречить Конституции РФ и должны раскрывать основные ее положения.

Федеральный закон от 28.10.2010 г. № 390 «О безопасности» закрепляет правовые основы обеспечения безопасности личности, общества и государства, определяет систему безопасности и ее функции, устанавливает порядок организации и финансирования органов обеспечения безопасности, а также контроля и надзора за законностью их деятельности.

Среди направлений деятельности по обеспечению безопасности особо выделяются задачи: выявления, анализа, оценки и прогнозирования угроз безопасности; стратегического планирования действий по обеспечению безопасности; разработки комплекса мер для предупреждения и устранения угроз безопасности, либо для минимизации их возможных последствий на оперативном и долгосрочном горизонтах; введения специальных экономических мер.

В 2021 году была утверждена новая Стратегия национальной безопасности РФ, представляющая собой комплексный документ стратегического характера, который определяет основные направления развития страны в предстоящие периоды.

Кроме этого, в 2017 году Указом Президента РФ утверждена «Стратегия экономической безопасности РФ на период до 2030 года». Первоначальная Стратегия экономической безопасности РФ была разработана в 1996 году. В ней определялись объекты ЭБ РФ – личность, общество, государство, а также система институциональных отношений в процессе государственного регулирования экономической деятельности. После этого вплоть до 2017 года страна жила без стратегических установок в области ЭБ и, соответственно, без четкой политики и программы действий по обеспечению и защите национальных интересов в экономической сфере. В мае 2017 года была утверждена новая «Стратегия экономической безопасности РФ на период до 2030 года», в которой перечисляются двадцать пять основных вызовов и угроз ЭБ страны. К наиболее актуальным внутренним вызовам и угрозам, обозначенным в Стратегии, отнесены: низкий объем инвестиций в реальный сектор экономики, отставание информационно-

технологического развития в различных областях (в том числе технологий цифровой экономики), недостаточно эффективное государственное управление, низкая конкурентоспособность несырьевого экспорта, высокий уровень криминализации и коррупции в 41 экономической сфере, усиление межрегиональной дифференциации по уровню социально-экономического развития и темпам роста и т. д.

В данном документе провозглашено, что итогом реализации Стратегии должны стать обеспечение экономического суверенитета РФ, устойчивости национальной и региональной экономики к внешним и внутренним вызовам и угрозам. К недостаткам принятого стратегического документа следует отнести нечеткость, а зачастую – и спорность определения критериев и параметров, характеризующих национальные (в том числе региональные) интересы в области экономики и предлагаемых для оценки уровня экономической безопасности страны. [10]

К нормативно-правовым актам, регламентирующим правоотношения между хозяйствующими субъектами, хозяйствующими субъектами и государством, хозяйствующими субъектами и их сотрудниками, можно отнести:

Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ. Гражданское законодательство определяет правовое положение участников гражданского оборота, основания возникновения и порядок осуществления права собственности и других вещных прав, прав на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (интеллектуальных прав), регулирует отношения, связанные с участием в корпоративных организациях или с управлением ими (корпоративные отношения), договорные и иные обязательства, а также другие имущественные и личные неимущественные отношения, основанные на равенстве, автономии воли и имущественной самостоятельности участников.

Защита гражданских прав осуществляется путем:

— признания права;

- восстановления положения, существовавшего до нарушения права, и пресечения действий, нарушающих право или создающих угрозу его нарушения;
- признания оспоримой сделки недействительной и применения последствий ее недействительности, применения последствий недействительности ничтожной сделки;
- признания недействительным решения собрания;
- признания недействительным акта государственного органа или органа местного самоуправления;
- самозащиты права;
- присуждения к исполнению обязанности в натуре;
- возмещения убытков;
- взыскания неустойки;
- компенсации морального вреда;
- прекращения или изменения правоотношения;
- неприменения судом акта государственного органа или органа местного самоуправления, противоречащего закону;
- иными способами, предусмотренными законом.

Ст. 857 ГК РФ регулирует банковскую тайну. Банк гарантирует тайну банковского счета и банковского вклада, операций по счету и сведений о клиенте. Сведения, составляющие банковскую тайну, могут быть предоставлены только самим клиентам или их представителям. Государственным органам и их должностным лицам такие сведения могут быть предоставлены исключительно в случаях и в порядке, предусмотренных законом. В случае разглашения банком сведений, составляющих банковскую тайну, клиент, права которого нарушены, вправе потребовать от банка возмещения причиненных убытков.

В пункте 2 ст. 929 ГК РФ, посвященной имущественному страхованию, дается определение предпринимательского страхового риска как «риска убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по

независящим от предпринимателя обстоятельствам, в т.ч. риска неполучения доходов». [11]

Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ. Вопросам безопасности целиком посвящён раздел 10 ТК РФ.

В ст. 209 определены основные понятия, в т.ч.: охрана труда, безопасные условия труда, система управления охраной труда, государственная экспертиза условий труда, стандарты безопасности труда, профессиональный риск и управление профессиональными рисками. [45]

Налоговый кодекс РФ (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ устанавливает систему налогов и сборов в РФ, специальные налоговые режимы для отдельных групп налогоплательщиков, определяет виды налогов и сборов, полномочия законодательных (представительных) органов государственной власти субъектов Федерации и представительных органов муниципальных образований по установлению налогов и сборов, содержит общие правила исполнения обязанности по уплате налогов и сборов.

Налоговое законодательство в силу достаточно жесткой регламентации, а также предписания ст. 313 НК РФ по организации налогоплательщиками самостоятельно системы налогового учета не может охватить всего разнообразия и специфики учета множества фактов в финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта. В учетной политике для целей налогообложения, помимо выбранных способов налогового учета, необходимо описывать процедуры, связанные с порядком формирования и признания расходов по конкретным видам и статьям. В ней отражаются правила учета запасов и расходов на их приобретение и хранение; применение методов калькуляционного учета затрат; выбранные правила и процедуры оценки незавершенного производства; списание брака и оформление затрат на брак в производстве, недостачи и порчи ценностей, прежде всего готовой продукции; описание процедур по учету вспомогательных производств всех видов, порядок распределения по видам производимой продукции, работ или услуг косвенных расходов, возможность применения различных методов учета и т.д. Все описанные в учетной политике способы, правила и

процедуры влияют на формирование базы по налогу на прибыль и, соответственно, на величину налогооблагаемой прибыли, остающейся в распоряжении хозяйствующего субъекта.

НК РФ определяет, какие действия следует рассматривать как налоговые правонарушения, и устанавливает ответственность за их совершение. [25]

Уголовный кодекс РФ от 13.06.1996 № 63-ФЗ содержит значительное число норм, выполняющих функции уголовно-правового обеспечения экономической безопасности организаций от преступлений в сфере экономической деятельности.

Ч. 1 ст. 2: задачами УК РФ являются: охрана ... общественной безопасности, обеспечение ... безопасности человечества, а также предупреждение преступлений.

Большая часть преступлений, посягающих на экономическую безопасность организации в части, касающейся защищенности хозяйственной деятельности, в новом УК РФ криминализована впервые (ст. 169, 173, 176, 177, 182; ч. 1 ст. 183, 185, 195-197 УК РФ). За остальные виды преступлений, входящих в эту группу, законодатель счел возможным установить более суровые (строже) наказания (ст. 178, 180 УК РФ). Изучение соответствующей группы норм показывает, что в отдельных случаях законодатель допустил явную, недооценку общественной опасности организованных форм преступных посягательств на экономическую безопасность организаций. Например, санкция ч. 2 ст. 178 УК РФ (монополистические действия и ограничение конкуренции в форме устранения с рынка хозяйствующих субъектов, совершенные организованной группой) не позволяет отнести данное преступление к тяжким. Соответственно в борьбе с данным видом посягательства на безопасность организации не могут быть использованы нормы об ответственности за организацию или участие в преступном сообществе (ст. 210 УК РФ). В большинстве случаев к ним относятся: воспрепятствование законной предпринимательской деятельности, причинившее крупный ущерб (ч. 2 ст. 169 УК РФ); лжепредпринимательство, причинившее крупный ущерб гражданам и организациям (ст. 176 УК РФ); незаконное получение кредита (ст. 176

УК РФ); незаконное использование товарного знака (ст. 180 УК РФ); незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую или банковскую тайну, причинившее крупный ущерб (ч. 2 ст. 183 УК РФ); злоупотребления при выпуске ценных бумаг (эмиссии) (ст. 185 УК РФ); неправомерные действия при банкротстве (ст. 195 УК РФ); преднамеренное банкротство (ст. 196 УК РФ); фиктивное банкротство (ст. 197 УК РФ). [47]

Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ предусматривает ответственность за административные правонарушения:

- посягающие на здоровье, санитарно-эпидемиологическое благополучие населения и общественную нравственность;
- в области охраны собственности;
- в области охраны окружающей среды и природопользования;
- в промышленности, строительстве и энергетике;
- в сельском хозяйстве, ветеринарии и мелиорации земель;
- на транспорте;
- в области дорожного движения;
- в области связи и информации;
- в области предпринимательской деятельности и деятельности саморегулируемых организаций;
- в области финансов, налогов и сборов, страхования, рынка ценных бумаг;
- в области таможенного дела (нарушение таможенных правил);
- посягающие на институты государственной власти;
- в области защиты государственной границы РФ и обеспечения режима пребывания иностранных граждан или лиц без гражданства на территории РФ;
- посягающие на общественный порядок и общественную безопасность. [16]

Следует отметить и систему регуляторных правовых инструментов, прямо направленных на урегулирование правовых проблем, возникающих в сфере ЭБ в предпринимательской деятельности. К ним, в частности, относятся:

— *Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1*: в ст. 26 «Банковская тайна» гарантируется тайна об операциях, о счетах и вкладах корреспондентов и клиентов;

— согласно положениям *Федерального закона «Об аудиторской деятельности» от 30.12.2008 № 307-ФЗ* наложен запрет на разглашение третьим лицам сведений о хозяйствующих субъектах;

— *Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ* служит барьером недобросовестной конкуренции на товарных рынках;

— *Федеральный закон «О коммерческой тайне» от 29.07.2004 № 98-ФЗ* регулирует отношения об установлении, изменении и прекращении режима коммерческой тайны в отношении информации, составляющей ноу-хау, регламентирует охрану конфиденциальной информации, ответственность за нарушение закона;

— *Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ* регулирует права на поиск, получение, передачу, производство и распространение информации, использование информационных технологий, способы защиты информации;

— *Приказ МНС РФ от 03.03.2003 г. № БГ-3-28/96 «Об утверждении Порядка доступа к конфиденциальной информации налоговых органов»* упорядочивает доступ к конфиденциальной информации, находящейся в распоряжении налоговой службы.

В настоящее время очень актуальна проблема нормативно-правового регулирования предприятий в условиях рыночной неопределенности, в основе данного регулирования лежит *Федеральный закон № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г.* Задачами данного закона являются исключение из гражданского оборота неплатежеспособных субъектов; предоставление возможности добросовестным предпринимателям улучшить свои дела под

контролем арбитражного суда и кредиторов и вновь достичь финансовой стабильности. Данный закон содержит положения, регламентирующие порядок банкротства юридического и физического лиц, описывает особенности проведения процедур банкротства, применяемым к неплатежеспособным организациям, организациям-должникам и предпринимателям, закон устанавливает права и обязанности участников дел о банкротстве, правомочность контролирующих лиц и организаций при проведении процедуры банкротства и др. [10]

Несмотря на имеющийся большой массив нормативно-правовых актов, которыми руководствуется предприятие при осуществлении своей хозяйственной деятельности, очевидна потребность постоянного их совершенствования и расширения в целях обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях рыночной неопределенности.

Таким образом, по результатам анализа теоретических аспектов обеспечения экономической безопасности торговых предприятий было выявлено:

1) Экономическая безопасность предприятия – это состояние защищенности его экономических интересов от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее стабильное функционирование, развитие и конкурентоспособность организации.

Факторы, влияющие на экономическую безопасность торговых предприятий, делятся на внешние (макроэкономические условия, конкурентная среда, правовая среда, социальные аспекты и экологические риски) и внутренние (финансовое положение, организационная структура, производственно-технологическое обеспечение и информационные ресурсы).

Экономическая безопасность предполагает комплекс мер по защите предприятия от рисков и угроз во всех сферах деятельности.

2) Благодаря максимально точной идентификации внешних и внутренних угроз, выбору правильной системы показателей и полноценному их анализу, зависит степень правильности и полноты оценки уровня ЭБ предприятия. Это помогает определить комплекс необходимых мер по предотвращению и предупреждению опасностей.

3) Нормативно-правовое обеспечение необходимо для установления четких правил и процедур, направленных на защиту интересов торговых организаций, регулирование их деятельности и предупреждение нарушений, угрожающих экономической безопасности. Оно создает юридическую основу для эффективного противодействия недобросовестной конкуренции, финансовым махинациям, незаконному обороту товаров и другим рискам, обеспечивая надежную правовую защиту субъектов хозяйствования.

2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АМУРСКИЙ ЗАЛИВ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Амурский Залив»

Общество с ограниченной ответственностью «Амурский Залив» было создано в 1999 году с целью оптовой торговли свежеморожеными продуктами питания по всей Амурской области. Генеральным директором и единственным учредителем компании является Колотов Юрий Анатольевич.

Юридический адрес компании: 675000, Амурская область, город Благовещенск, Гражданская ул., д. 121.

Основной вид деятельности: Торговля оптовая неспециализированная замороженными пищевыми продуктами (46.39.1).

Также ООО «Амурский Залив» занимается дополнительной деятельностью:

- Производство соленого, вареного, запеченного, копченого, вяленого и прочего мяса (10.13.1);
- Производство колбасных изделий (10.13.2);
- Переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков (10.20);
- Торговля розничная замороженными продуктами в неспециализированных магазинах (47.11.1);
- Торговля розничная мясом и мясными продуктами в специализированных магазинах (47.22);
- Торговля розничная рыбой, ракообразными и моллюсками в специализированных магазинах (47.23).

Компания «Амурский Залив» в 2014 году запустила собственное производство колбасных изделий. Ассортимент составляют колбасы вареные, колбасы полукопченые, сосиски и сардельки. Также производственный цех выпускает мясные и рыбные продукты собственного копчения и занимается посолом рыбы.

Чтобы помочь потребителю отличить товары собственного производства от схожих товаров других производителей, в 2020 году компания зарегистрировала свой товарный знак, представленный на рисунке 2.



Рисунок 2 – Товарный знак

В октябре 2019 года открылся первый специализированный супермаркет свежезамороженных продуктов питания, находящийся по адресу ул. Гражданская, д. 121. В супермаркете представлена вся имеющаяся в ассортименте продукция, в том числе продукция собственного производства. В апреле 2024 года компания открыла свой второй розничный магазин, находящийся по адресу ул. Театральная, д. 147. В дальнейших планах – это развить сеть торговых точек по городу и области.

ООО «Амурский Залив» сотрудничает с крупными торговыми сетями области, такими как: «Кэш&Кэрри», «Fresh Market», «Аутлет», «Самбери», «Наш Универсам», «Стик», «Прима», «Дисконт», «Авоська» и многие другие.

Эта компания активно внедряет современные технологии и недавно открыла собственный информационный веб-сайт amurba.ru. На платформе представлена полная информация о продуктах, актуальные предложения и специальные акции, контактные данные, сведения о текущих вакансиях и другие полезные материалы как для клиентов, так и для тех, кто хочет подробнее познакомиться с деятельностью компании.

На конец 2024 ООО «Амурский Залив» входит в Топ-50 компаний региона в отрасли «Торговля оптовая пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями» по выручке.

Выручка формируется не только благодаря оптовому и розничному сбыту продукции, но и за счёт исполнения государственных контрактов, что позволяет расширить географию реализации товаров. Доля конкретных продаж в общем объеме реализаций представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика структуры выручки за 2022-2024 гг.

Структура выручки	Доля в общем объеме продаж, %			Абсолютное отклонение, +/- 2024 г. к 2022 г
	2022	2023	2024	
Оптовые продажи	89	88	84	-5
Розничные продажи	10	10	14	+4
Госзакупки	1	2	2	+1
Итого	100	100	100	-

Из представленной таблицы видно, что основную долю дохода в исследуемом периоде обеспечивают именно оптовые продажи, составляющие свыше 80 %. Что касается розничных продаж, их вклад в прибыль постепенно возрастает с 10 % до 14 %, что обусловлено увеличением количества открытых торговых площадок. Государственные контракты занимают наименьшую долю, однако также демонстрируют небольшой прирост объемов до 2 % к 2024 году.

Более наглядно состав выручки представлен на рисунке 3.

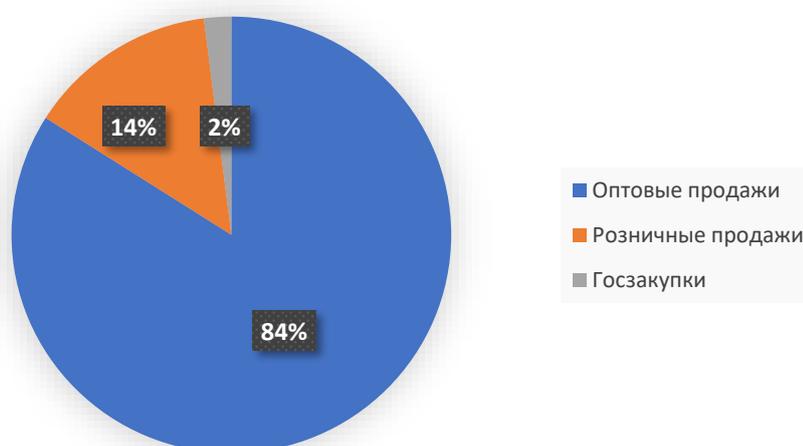


Рисунок 3 – Структура выручки за 2024 год

Организационная структура управления ООО «Амурский Залив» имеет линейно – функциональную структуру управления. Данная структура представляет собой систему разделения управленческих обязанностей, при которой линейные части управляют, а функциональные консультируют по планированию конкретных проектов и их решений. Линейно – функциональная структура включает в себя две организационные структуры:

- при линейной структуре максимальный контроль со стороны руководства и четкое разграничение функций и обязанностей;
- при функциональной структуре происходит углубление специализации, более высокая подготовка планов и решений.

Организационная структура управления компании представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Организационная структура управления ООО «Амурский Залив»

Данная организационная структура является правильной, так как благодаря такому распределению должностных обязанностей предприятие увеличивает эффективность своей работы. Для того чтобы на предприятии не было простоев и невыполненных задач нужно чтобы все структурные подразделения выполняли должностные обязательства, прописанные в трудовом договоре.

Руководство текущей деятельностью осуществляется единолично генеральным директором. Колотов Юрий Анатольевич как собственник решает все вопросы руководства текущей деятельностью, совершает сделки, утверждает штат предприятия, назначает на должность работников, утверждает внутренние документы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками предприятия.

Непосредственно в личном подчинении у генерального директора находится исполнительный директор. Обязанностями исполнительного директора являются планирование, разработка и внедрение стратегических планов для компании, организация экономически обоснованной операционной деятельности. Исполнительный директор также ответственен за каждодневную операционную деятельность, организацию совещаний. Совместно с другими топ-менеджерами он разрабатывает и организует выполнение бизнес-планов. Собственник организации наделяет исполнительного директора властью управлять компанией. Также исполнительный директор выполняет роль лидера компании и часто выполняет обязанности по организации мероприятий по мотивированию сотрудников.

Исполнительному директору подотчетны все остальные руководители подразделений: главный бухгалтер, отдел кадров, ведущий юрист, руководитель IT-отдела, коммерческий директор, а также заведующий хозяйством и управляющий базой.

Подразделения предприятия группируются в соответствии с технологическим процессом и видами деятельности. Это помогает избежать путаницы в работе отделов и влияет положительно на общую эффективность предприятия.

Для анализа текущей финансовой ситуации и оценки экономического положения компании рассмотрим таблицу 3, которая отображает основные экономические показатели.

Таблица 3 – Основные экономические показатели ООО «Амурский Залив» за 2022-2024 гг.

Наименование показателя	2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп роста, %	
				2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
Выручка от продаж, тыс. руб.	3 855 862	4 484 068	5 263 222	+628 206	+779 154	116,3	117,4
Себестоимость продаж, тыс. руб.	3 444 630	3 912 567	4 552 039	+467 937	+639 472	113,6	116,3
Среднегодовая численность персонала, чел.	196	188	199	-8	+11	95,9	105,9
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб./ чел.	19 672,77	23 851,43	26 448,35	+4 178,66	+2 596,92	121,2	110,9
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	201 033	256 547	300 548	+55 514	+44 001	127,6	117,2
Фондоотдача, тыс. руб./тыс. руб.	19,18	17,48	17,51	-1,70	+0,03	91,1	100
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	579 234,50	723 187	1 103 976,50	+143 952,5	+380 789,5	124,9	152,7
Кэф. оборачиваемости оборотных средств, оборот.	6,7	6,2	4,8	-0,5	-1,4	92,5	77,4
Время оборота в днях	53,7	58,1	75	+4,4	+16,9	108,2	129,1
Прибыль от продаж, тыс. руб.	247 981	389 931	473 293	+141 950	+83 362	157,2	121,4
Рентабельность продаж, %	6,4	8,7	9,0	+2,3	+0,3	-	-
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	190 807	319 604	399 016	+128 797	+79 412	167,5	124,8
Среднегодовая величина активов, тыс. руб.	780 267,5	979 734	1 309 926	+199 466,5	+330 192	125,6	133,7
Рентабельность активов, %	24,5	32,6	30,5	+8,1	-2,1	-	-

Анализ основных экономических показателей деятельности предприятия показал ежегодное увеличение показателей выручки и себестоимости. Выручка с 2022 по 2023 год увеличилась на 16,3 %, на следующий год прирост составил уже 17,4 %. И на конец 2024 года рекордная сумма выручки составила 5 263 222 тыс. руб. Это свидетельствует о положительной динамике развития бизнеса.

Себестоимость также увеличивалась ежегодно, но темпы её роста были ниже, чем темпы роста выручки. Темпы увеличения составили 13,6 % в 2023 году и 16,3 % в 2024 году, соответственно, что позволяет говорить о снижении удельного веса затрат относительно доходов.

Показатели эффективности труда демонстрируют сокращение среднегодовой численности персонала в 2023 году на 8 человек, однако в 2024 году численность сотрудников вновь выросла на 11 человек. Но при этом значительно возросла производительность труда. Рост выработки на одного сотрудника на отчетный период составил 26 448,35 тыс. руб., что на 6 775,58 тыс. руб. больше, чем в 2022 году и составил прирост 34,4 %. Такая динамика обусловлена увеличением объема производства и улучшением организации труда.

Стоимость основных фондов значительно увеличивается каждый год. За период 2022–2024 годов фонд увеличился в 1,5 раза. Однако коэффициент фондоотдачи снизился с 19,2 до 17,5 руб., такое снижение показателя связано в определенной степени с ростом капитальных вложений в основные средства, для обновления оборудования цеха в 2022-2023 годах и расширение сети супермаркетов в 2023-2024 годах. Учитывая молодой возраст и стремительное развитие компании, падение коэффициента для «Амурского Залива» не представляется серьезной проблемой и скорее отражает естественный этап масштабирования бизнеса.

Объем оборотных средств вырос за анализируемый период почти в 2 раза, но при этом коэффициент оборачиваемости активов снизился с 6,7 оборотов в 2022 году до 4,8 оборотов в 2024 году, и как итог увеличилось время оборота с 53 до 75 дней. Как видно из анализа основных экономических показателей резкое снижение коэффициента произошло в 2024 году, если более подробно рассмотреть бухгалтерский баланс, то в отчетном году увеличение оборотных активов произошло за счет роста дебиторской задолженности почти в 2 раза в сравнении с предыдущим годом.

Прибыль от продаж к 2024 году увеличилась почти в 2 раза и составила 473 293 тыс. руб. Рентабельность продаж также постепенно росла, достигнув 9,0

% в отчетном году. Такой показатель считается хорошим и свидетельствует о высокой конкурентоспособности продукции.

Положительная динамика сохраняется и в чистой прибыли, прирост составил 208 209 тыс. руб. в анализируемом периоде или 109,1 %. Уровень рентабельности активов повысился с 2022 года к 2024 году на 6 % и составил 30,5 %.

Предприятие демонстрирует устойчивый рост всех ключевых финансовых показателей, несмотря на некоторые негативные тенденции в эффективности использования имущества и оборотных средств. Основными факторами успеха являются стабильная высокая маржа прибыли и повышение производительности труда.

2.2 Оценка внешней и внутренней среды компании ООО «Амурский Залив»

Анализ внешней и внутренней среды – это выявление слабых и сильных сторон предприятия, а также внешних угроз и возможностей для развития. Для выработки стратегических перспектив развития торгового предприятия ООО «Амурский Залив» необходимо провести исследования на базе PEST-, SWOT- и SNW-анализов.

PEST-анализ – это модель для исследования внешнего окружения компании, представленная в таблице 4.

Таблица 4 – PEST-анализ внешней среды компании ООО «Амурский Залив»

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> — С 1 января 2025 года основная ставка налога на прибыль организаций увеличится с 20% до 25% — Нехватка кадров с началом Специальной Военной Операции 24.02.2022 года — Введение Национальной системы цифровой маркировки «Честный знак» на масло сливочное и растительное, икра — В Госдуму внесен законопроект о запрете размещения рекламы на информационных ресурсах организаций, признанных экстремистскими или нежелательными на территории России 	<ul style="list-style-type: none"> — Инфляция, по данным Росстата, составила в 2024 году 9,52 % после 7,42 % в 2023 году — Колебания курса иностранной валюты к рублю — С 2025 года начинает действовать новый федеральный проект «Эффективная и конкурентная экономика», который включает в том числе и поддержку малого и среднего предпринимательства (МСП)

Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> — В 2024 году увеличение числа жителей в Амурской области за счёт международной миграции — С 2025 года стартует национальный проект «Кадры», который поможет качественно и оперативно готовить специалистов под потребности работодателей 	<ul style="list-style-type: none"> — Генеративный искусственный интеллект (ГенИИ) и прогнозная аналитика рассматриваются в качестве одних из наиболее значимых технологий в области закупок и поставок товаров — В настоящее время происходит глобализация закупочного пространства, появляются глобальные маркетплейсы, к примеру, Единый агрегатор торговли «Березка» — это электронная площадка, созданная в соответствии с распоряжением правительства для осуществления малых закупок в рамках ФЗ № 44-ФЗ

Проанализировав данные таблицы, можно выделить несколько ключевых положительных и отрицательных факторов для деятельности компании ООО «Амурский Залив».

К политическим факторам относится повышение основной ставки налога на прибыль и нехватка кадров. Повышение ставки с 20 % до 25 %, окажет негативное влияние на предприятия всех отраслей экономики. Компании будут вынуждены увеличить отчисления государству, что приведет к снижению прибыли и увеличению финансовой нагрузки. Это создаст дополнительное давление на бизнес и заставит пересмотреть стратегии развития, особенно в части инвестиций и расширения производства.

Нехватка кадров приводит к задержкам в выполнении заказов, это вызывает недовольство клиентов и потерю их доверия. Увеличение нагрузки на имеющихся сотрудников. В условиях дефицита кадров работающие сотрудники оказываются перегружены, качество их работы падает, а количество ошибок растет.

Из экономических факторов негативными являются рост инфляции и колебание курса рубля. Высокий уровень инфляции отрицательно влияет на покупательную способность населения, снижает спрос на товары и услуги, повышает стоимость сырья и материалов, что ведет к удорожанию конечной продукции.

Бизнес вынужден адаптироваться к изменению цен, увеличивая издержки и снижая рентабельность.

Колебания курсов иностранных валют влияют на себестоимость импортных товаров, делая закупки дороже и повышая риски для российских компаний, зависящих от импорта.

Социальные факторами являются самыми положительными для компании. Прирост населения Амурской области благодаря международной миграции способствует развитию внутреннего спроса и расширению рынков сбыта.

Программа подготовки квалифицированных специалистов позволит восполнить дефицит кадров, вызванный изменениями в экономике и рынком труда. Повышение качества образования и квалификации работников положительно скажется на производительности труда и развитии инновационных решений.

Технологические факторы на данный момент для Амурского Залива являются пока только стимулом к развитию и упрощению процесса организации закупок.

Таким образом, организация должна активно учитывать данные тенденции и развивать стратегию гибкости и устойчивости, учитывая изменение экономической политики государства, инфляционную динамику и новые технологии.

Еще одним фактором внешней среды является конкурентный анализ. Цель данного анализа – понять, какие преимущества и недостатки у конкурентов, каким образом конкурируют другие игроки на рынке, и выработать собственную стратегию для успешного противостояния и завоевания доли рынка.

Анализ конкурентов был составлен по публичным данным с сайта www.rusprofile.ru. Изучая рынок торговых компаний, выяснилось, что в целом, прямых конкурентов по виду деятельности организации ООО «Амурский Залив» в Амурской области нет. На отчетный год конкуренцию составляют фирмы с похожими видами деятельности.

Целью исследования конкурентной среды является сравнительный анализ основных финансовых и хозяйственных характеристик пяти компаний: ООО «Амурский Залив», ООО «Гермес», ООО «Амурторг», ООО «БПК» и ООО

«Хорека Оптима». Исследование включает такие критерии, как выручка, рентабельность чистой прибыли, коэффициент финансовой устойчивости, виды деятельности и ассортимент продукции.

Таблица 5 – Анализ конкурентов ООО «Амурский Залив» за 2024 год

Критерии сравнения	ООО «Амурский Залив»	ООО «Гермес»	ООО «Амурторг»	ООО «БПК»	ООО «Хорека Оптима»
Выручка, млн. руб.	5263	621	400	354	174
Рентабельность чистой прибыли, %	7,6	3	0	9	1
Коэффициент финансовой устойчивости	0,91	0,13	0,43	0,31	0,37
Виды деятельности по ОКВЭД, кол-во	7	37	11	53	6
Ассортимент продукции, кол-во по видам деятельности	5	13	6	16	4

Рассмотрев ключевые показатели, можно сделать следующие выводы:

ООО «Амурский Залив» выделяется самой большой выручкой – более 5 млрд. руб. и наилучшей финансовой устойчивостью, что делает компанию лидером рынка. Значение коэффициента финансовой устойчивости ниже порогового в 0,49 говорит о том, что в организациях недостаточно надежных и устойчивых источников финансирования.

Наиболее высокая рентабельность отмечена у ООО «БПК» (9 %), тогда как средняя величина – у ООО «Амурский Залив» (7,6 %). ООО «Амурторг» показывает нулевую рентабельность, что говорит о неудовлетворительной работе с себестоимостью или низким спросе на продукцию.

Больше всего видов деятельности зарегистрировано у ООО «БПК» (53 вида) и ООО «Гермес» (37 видов), что обеспечивает диверсификацию рисков. Но есть и сомнения в конкурентоспособности данных фирм, слишком большое количество разнородных кодов ОКВЭД является признаком посредника, не ведущего реальной деятельности.

Несмотря на значительные объемы выручки, низкий ассортимент продукции и менее широкий спектр направлений деятельности ставят под сомнение долгосрочную конкурентоспособность ООО «Амурский Залив».

Для более наглядной конкурентной карты рынка переведем показатели критериев в баллы и построим лепестковую диаграмму.

Таблица 6 – Анализ конкурентов ООО «Амурский Залив» за 2024 год, в баллах

Критерии сравнения	ООО «Амурский Залив»	ООО «Гермес»	ООО «Амурторг»	ООО «БПК»	ООО «Хорека Опт»
Выручка	5	2	1	1	1
Рентабельность чистой прибыли	4	2	1	5	1
Коэффициент финансовой устойчивости	5	1	3	2	2
Виды деятельности по ОКВЭД	1	4	2	5	1
Ассортимент продукции	2	5	2	5	2

Далее на основании переведенных данных построим диаграмму.

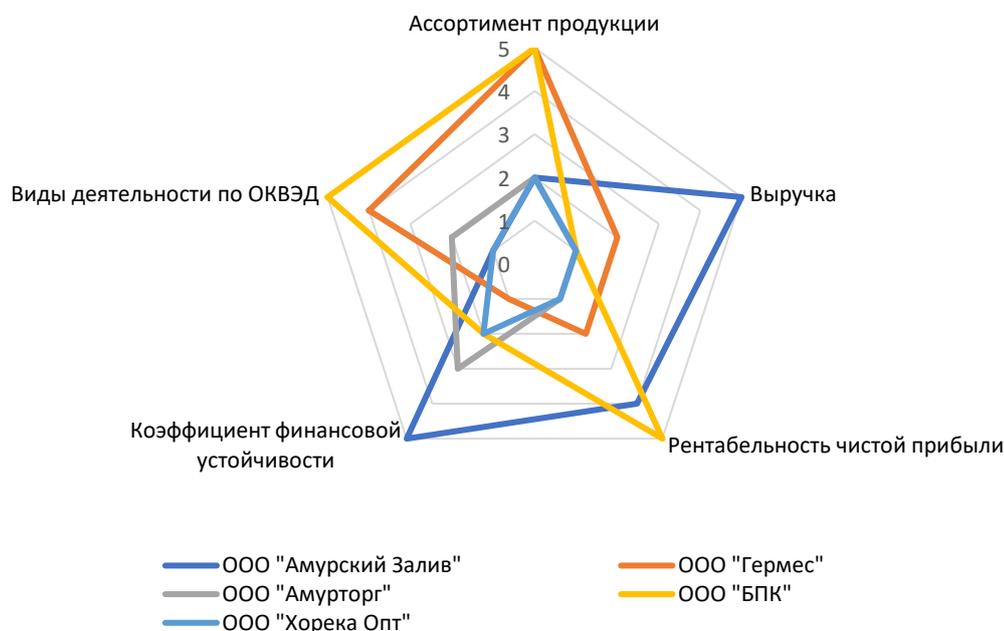


Рисунок 5 – Анализ конкурентов ООО «Амурский Залив»

Диаграмма наглядно показывает лидеров по выбранным критериям. Компания «Амурский Залив» выделяется самой большой выручкой и наилучшей финансовой устойчивостью, что делает компанию лидером рынка. Конкуренцию ей составляет компания «БПК», лидирующая по ассортименту, разнообразию видов деятельности и рентабельности чистой прибыли.

Таким образом, перед руководством компании стоит задача диверсификации ассортимента и расширения спектра деятельности для укрепления лидерских позиций на рынке.

Также для определения конкурентоспособности предприятия, анализа его внутренней среды, выявления точек роста, получения преимуществ перед конкурентами используется SNW-анализ. Для его проведения весь функционал компании делится на отдельные блоки. Каждый из них рассматривается в отдельности. Таблица 7 – SNW-анализ внутренней среды компании ООО «Амурский Залив»

Факторы	Оценка			Комментарии
	S	N	W	
1	2	3	4	5
Стратегия				
Стратегическое планирование		+		Деятельность ведется, но несовершенна
Кадровая политика				
Объем и численность сотрудников			+	Неполная штатная численность (75 %)
Система обучения			+	Системы нет
Эффективность персонала		+		Средняя, нет обучения персонала
Маркетинг				
Уровень цен	+			Цены ниже розничных сетей
Ассортимент продаваемой продукции	+			Широкий ассортимент продуктов питания, возможен индивидуальный привоз продукции под заказчика
Репутация на рынке	+			Известный поставщик свежемороженых продуктов в Амурской области, с высокой надежностью исполнения обязательств и качеством продукции
Уровень конкурентоспособности	+			Высокий, прямых конкурентов в Амурской области нет
Финансы				
Финансовая устойчивость организации	+			Компания стабильна и не зависима от внешних источников финансирования
Платежеспособность	+			Компания способна полностью и вовремя оплачивать свои обязательства
Эффективность	+			Деятельность организации прибыльна, рентабельность соответствует среднеотраслевым показателям

1	2	3	4	5
Производство				
Объем выпускаемой продукции		+		Небольшой объем продукции собственного производства, но это и не основной вид деятельности, а только дополнительный
Техническая оснащенность	+			Оборудование новое и современное
Логистика				
Быстрота реализации продукции	+			Собственный автопарк и отдел логистики позволяют выполнять поставки продукции по всей территории Амурской области точно в срок
Развитие сети поставщиков	+			Сотрудничество с проверенными и надежными поставщиками страны

Обобщая данные анализа, можно сделать вывод, к сильным сторонам (S) компании относится:

- хорошая репутация на локальном рынке;
- лояльная клиентура и отсутствие серьезных конкурентов;
- достаточный финансовый резерв и регулярная оплата счетов;
- современные производственные мощности и быстрое исполнение поставок.

Слабые стороны (W):

- недостаточно развитая система подбора и обучения персонала;
- недостаточность численности персонала.

Нейтральные стороны (N):

- необходимость доразвития стратегического планирования;
- средняя эффективность сотрудников и недостаточные меры по повышению компетенции;
- есть пространство для расширения ассортимента продукции и разработки индивидуальных решений для клиента.

ООО «Амурский Залив» обладает сильными позициями на рынке благодаря своему известному имени, финансовым возможностям и высоким стандартам исполнения договоренностей. Однако, имеются очевидные зоны для

улучшений, особенно в вопросах кадровой политики и развития стратегического плана.

Чтобы получить единую картину рынка и тенденций его развития, определить направления стратегического развития торгового предприятия и преимущества перед конкурентами на базе данных анализов внешней и внутренней среды необходимо провести SWOT-анализ.

Таблица 8 – SWOT-анализ внешней и внутренней среды компании ООО «Амурский Залив»

	Сильные стороны	Слабые стороны
	Компания «Амурский Залив» известна своим именем в Амурской области, покупатели знают фирму за широкий ассортимент и качество продукции. На конец 2024 года организация финансово стабильна	В компании наблюдается дефицит сотрудников, ощущается нехватка квалифицированных специалистов, а также нет разработанных методов по управлению дебиторской задолженностью
Возможности Малые предприятия не выдержат конкуренции и уйдут с рынка. Миграция в Амурской области продолжит расти, и компания наладит импорт продуктов из Китая.	<ul style="list-style-type: none"> — Выход мелких игроков с рынка предоставит дополнительную долю рынка для компании, увеличивая объёмы продаж и укрепляя позицию лидера; — Новые каналы поставок позволят расширить ассортимент и привлечь новых клиентов; — Прирост населения создаст спрос на дополнительные объёмы продукции, способствуя росту выручки и увеличению прибыли 	<ul style="list-style-type: none"> — Реализация проекта «Кадры» поможет компании решить проблему дефицита профессиональных кадров, повысив общую эффективность; — Импорт продуктов из Китая позволит расширить ассортимент и укрепить позиции на рынке, компенсируя недостаток квалифицированного персонала высокой маржинальностью новых позиций. Увеличится приток денежных средств, что даст возможность инвестировать в обучение сотрудников и разработку методик управления дебиторской задолженностью.
Угрозы Повысятся налоги. За счёт роста инфляции ещё больше вырастут цены на продукцию. Недофинансирование	— Благодаря своей сильной финансовой позиции, компания уверенно перенесет повышение налогового бремени и резкий рост себестоимости продукции;	— Нужно разработать дополнительные формы мотивации сотрудников, чтобы предотвратить их уход в условиях роста инфляции, когда зарплаты могут

Угрозы	Сильные стороны	Слабые стороны
бюджетных учреждений увеличит количество неплатежеспособных заказчиков.	— Поскольку компания занимает прочные позиции на рынке, ей предоставляется возможность формировать круг клиентов, исключая сотрудничество с неплатежеспособными организациями и минимизировать риски возникновения задолженности	показаться недостаточно высокими; — Необходимо разработать методы управления дебиторской задолженностью, потому что, когда клиенты не вносят деньги вовремя, компания не может закупать сырье, платить налоги и рискует обанкротиться.

Данный анализ показывает какие возможности помогут расширить или еще больше усилить преимущества компании, какие возможности помогут устранить уязвимости, благодаря каким сильным сторонам можно нейтрализовать угрозы или ослабить их последствия и от каких слабостей нужно избавиться, чтобы снизить угрозу или избежать последствий.

По результатам SWOT-анализа подготовлены рекомендации для улучшения функционирования и развития бизнеса:

— *Решить кадровый вопрос.* Для привлечения молодых специалистов и повышения профессионального уровня действующей команды воспользоваться государственной программой профессиональной переподготовки кадров.

— *Разработать стратегию управления долговыми обязательствами.* Данная стратегия включает мероприятия по контролю и снижению рисков просрочек платежей, повышению дисциплины расчетов с должниками и ускорению возврата денег обратно в компанию. Главная цель стратегии – сокращение периода оборота дебиторской задолженности и предотвращение убытков из-за невыплаты долгов.

Проведённый SWOT-анализ позволил выделить важные аспекты, необходимые для успешного функционирования и дальнейшего развития компании «Амурский Залив». Правильное применение рекомендаций обеспечит предприятию уверенное движение вперед и защиту от возможных рисков.

2.3 Оценка функциональных составляющих экономической безопасности ООО «Амурский Залив»

Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия, есть совокупность основных направлений ее экономической безопасности, существенно отличающихся друг от друга по своему содержанию. Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия делятся на:

- финансовую;
- налоговую;
- интеллектуальную и кадровую;
- технико-технологическую;
- политико-правовую;
- информационную;
- силовую.

Каждая из вышеперечисленных функциональных составляющих ЭБК характеризуется собственным содержанием, набором функциональных критериев и способами обеспечения.

Первой составляющей экономической безопасности компании является *финансовая безопасность*. Это способность компании стойко воспринимать любые изменения, как внутренние, так и внешние. Можно сказать, что это состояние, когда бизнес может противостоять внешним и внутренним угрозам без риска для своего существования.

Для этого проведем оценку уровня финансовой безопасности ООО «Амурский Залив» с помощью индикаторного подхода (таблица 9).

Оценка уровня финансовой безопасности показала, что компания демонстрирует высокие показатели ликвидности во все годы, значительно превышающие нормативные значения. Однако в 2024 году наблюдается снижение всех показателей ликвидности относительно 2023 года. Несмотря на абсолютное улучшение в сравнении с 2022 годом, снижение темпов роста сигнализирует о снижении платежеспособности компании в краткосрочной перспективе.

Таблица 9 – Оценка уровня финансовой безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Ликвидность							
Текущая ликвидность	> 2-2,5	6,9	10,4	7,0	1	1	1
Абсолютная ликвидность	> 0,2-0,3	0,9	2,0	1,1	1	1	1
Быстрая ликвидность	> 0,7-0,8	5,1	6,1	4,7	1	1	1
Финансовая устойчивость							
Коэф. автономии	$\geq 0,5$	0,9	0,9	0,9	1	1	1
Коэф. фин. зависимости	$\leq 0,5$	0,1	0,1	0,1	1	1	1
Коэф. заем. средств	< 1	0,1	0,1	0,1	1	1	1
Деловая активность							
Коэф. оборачиваемости активов	1,5-3 раза	5,0	4,6	3,9	1	1	1
Коэф. оборачиваемости СК	2-4 раза	6,0	5,0	4,4	1	1	1
Коэф. оборачиваемости ДЗ	> 12 раз	10,3	13,0	11,3	0,5	1	0,5
Коэф. оборачиваемости КЗ	выше ДЗ	35,5	46,7	46,9	1	1	1
Рентабельность							
Рентабельность продаж	5-20 %	6,4	8,7	9,0	1	1	1
Рентабельность СК	20 %	25,9	30,3	30,3	1	1	1
Рентабельность активов	5-10 %	24,5	32,6	30,5	1	1	1
1. Общая оценка					12,5	13	12,5
2. Максимально возможная оценка					13	13	13
3. Уровень, %					96,2	100	96,2

Коэффициенты финансовой устойчивости соответствуют норме и остаются стабильными на протяжении трех лет. Компания имеет высокую долю собственного капитала и низкую зависимость от займов, что свидетельствует о сильной финансовой независимости и стабильности.

А вот показатели деловой активности не так стабильны. Оборачиваемость активов снижается каждый год и на 2024 год составляет 3,9 раз, свидетельствуя об уменьшении доходности активов. Оборачиваемость собственного капитала также упала, и на отчетный год составляет 4,4 раза, в сравнении с 2022 годом – 6,0 раз. Однако данные показатели всё ещё превышают пороговое значение, показывая тем самым эффективность использования собственного капитала и активов компании для получения выручки.

Вместе с тем компания улучшила управление дебиторской задолженностью в 2023 году и превысила пороговое значение, составив 13,0 оборотов. Но вновь столкнулась с ухудшением показателя в 2024 году на 13,1 %. Снижение оборачиваемости дебиторской задолженности показывает недостаточно эффективную работу с покупателями компании. А вот кредиторская задолженность эффективно управляется. С 2022 по 2024 год коэффициент увеличился на 32,1 % и составил 46,9 оборотов, в 4 раза превышая оборачиваемость дебиторской задолженности, тем самым подтверждая хорошее взаимодействие с поставщиками.

Также компании удается поддерживать высокий уровень рентабельности, как по продажам, так и по активам и собственному капиталу. Рентабельность продаж на отчетный год составляет 9 % – это средний показатель, при котором предприятие может стабильно работать. Рентабельность собственного капитала на 2024 год составляет 30,3 %, превышая пороговое значение для российской экономики в 20 %. Этот высокий показатель наглядно демонстрирует уверенное преодоление предприятием уровня инфляции, свидетельствуя о динамичном развитии бизнеса. Также высокие показатели рентабельности активов в 30,5 % в 2024 году говорят об эффективном использовании активов организации.

Уровень финансового состояния предприятия на отчетный год составляет 92,3 %, что на 3,9 % ниже уровня 2022 года и на 7,7 % ниже 2023 года. Такое снижение происходит за счет показателей ниже порогового значения коэффициентов оборачиваемости активов и оборачиваемости дебиторской задолженности.

В целом, за исследуемый период уровень финансового состояния ООО «Амурский Залив» можно оценить как абсолютно стабильное – при котором

финансовое состояние находится на высоком, стабильном уровне, предприятие обладает достаточным количеством собственных средств, не имеет трудностей с погашением обязательств, ресурсы предприятия используются эффективно.

Далее проанализируем уровень *налоговой безопасности* компании ООО «Амурский Залив».

Деятельность любой коммерческой организации является частью сложной системы налоговых отношений, регулируемых налоговым законодательством, с характерными рисками, способными оказать существенное влияние на экономическую безопасность.

Для оценки уровня налоговой безопасности компании ООО «Амурский залив» рассчитаем индикаторы в таблице 10.

Таблица 10 – Оценка уровня налоговой безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Значение показателей по годам						Оценка критерия, баллы		
	Порог. знач.	2022 год	Порог. знач.	2023 год	Порог. знач.	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Уровень налоговой нагрузки, %	$\geq 3,1$	12,2	$\geq 3,5$	12,3	$\geq 2,6$	12,4	1	1	1
Темп роста расходов, %	$\leq 115,3$	120,9	$\leq 116,3$	116,8	$\leq 117,4$	117,7	0,5	0,5	0,5
Среднемесячная заработная плата, руб.	$\geq 32094,9$	46845,6	$\geq 31815,0$	55060,6	$\geq 37276,6$	59277,3	1	1	1
Рентабельность продаж, %	$\geq 10,1$	6,4	$\geq 5,1$	8,7	$\geq 4,5$	9,0	0,5	1	1
1. Общая оценка							3	3,5	3,5
2. Максимально возможная оценка							4	4	4
3. Уровень, %							75	87,5	87,5

Итоговый анализ уровня налоговой безопасности показал, что за весь анализируемый период уровень налоговой нагрузки организации выше среднеотраслевых значений, и на отчетный 2024 год составляет 12,4 %. Такие показатели

не вызовут подозрений у ФНС в уходе от налогов и отмывании денег. Также данный уровень налоговой нагрузки привлекателен для банков, он доказывает легальность бизнеса. Из анализа финансовой безопасности видно, что данный уровень нагрузки несколько не отягощает бизнес, компания демонстрирует финансовую устойчивость и высокую рентабельность.

Отрицательным фактором оценки уровня налоговой безопасности является темп роста расходов, превышающий темпа роста доходов. В 2022 году данный показатель превышал пороговое значение на 5,6 %, но уже в последующих годах ситуация улучшилась, составив отрицательную разницу на 0,5 % в 2023 году и 0,3 % в 2024 году. Превышение порога означает ускоренное увеличение затрат предприятия, что нежелательно.

Ещё один показатель не вызовет вопросов у налоговой службы, это данные среднемесячной заработной платы сотрудников предприятия, которые превышают среднеотраслевое значение. Данный показатель увеличивается с каждым годом и на отчетный период достигает 59277,3 рублей. Также такой уровень оплаты труда важен для понимания привлекательности предприятия как работодателя и косвенно характеризует финансовые ресурсы компании. Чем выше зарплата, тем сильнее позиции фирмы на рынке труда.

Рентабельность продаж отражает прибыльность бизнеса относительно выручки. В 2022 году данный показатель был ниже среднеотраслевого показателя на 3,7 %, но уже в последующих годах рентабельность превысила пороговые значения, и составила 8,7 % в 2023 году и 9,0 % в 2024 году.

Общий уровень налоговой безопасности компании ООО «Амурский Залив» как и уровень финансовой безопасности можно считать абсолютно стабильным. Налоговая нагрузка выше средних отраслевых показателей, и находится в пределах оптимального диапазона для плательщиков налогов, а уровень заработной платы превышает установленные пороговые значения. Оба этих фактора не вызывают повышенного внимания со стороны налоговых органов. Но несмотря на хорошие условия оплаты труда и постепенную стабилизацию рентабельности, необходим комплекс мер по контролю расходов.

Далее оценим *кадровую безопасность* компании ООО «Амурский залив».

Для предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность организации за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом, необходимо оценить кадровую безопасность компании (таблица 11).

Таблица 11 – Оценка уровня кадровой безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Кадровая обеспеченность предприятия, %	100	86,0	71,5	75,7	0,5	0,5	0,5
Коэф. текучести кадров, %	10-30	55,6	68,6	61,3	0	0	0
Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала, %	20	11,2	11,7	11,1	0,5	0,5	0,5
Доля сотрудников с высшим образованием, %	> 30*	25,0	26,1	24,6	0,5	0,5	0,5
Коэф. соответствия заработной платы среднеотраслевому значению	≥ 1	1,5	1,7	1,6	1	1	1
1. Общая оценка					2,5	2,5	2,5
2. Максимально возможная оценка					5	5	5
3. Уровень, %					50	50	50

* Пороговое значение показателя устанавливается применительно к данной организации.

Оценка уровня кадровой безопасности предприятия показала, что компания испытывает недостаток рабочей силы. Наблюдается снижение кадрового покрытия в 2023 году до 71,5 %, хотя в 2024 году ситуация немного улучшилась, подняв уровень до 75,7 %. Однако показатель остается ниже порога в 100 %, что негативно сказывается на производительности труда и создает риск нехватки

квалифицированных специалистов. Одной из главных причин нехватки кадров, является начало СВО в 2022 году.

Негативным показателем является коэффициент текучести кадров. Фактические показатели значительно превышают допустимые пределы для данной отрасли. Самое высокое значение составляет 68,6 % в 2023 году, но уже к отчетному году немного снижается до 61,3 %. Высокая текучесть кадров негативно влияет на стабильность работы предприятия, увеличивает расходы на подбор и обучение новых сотрудников. Также высокий уровень текучести свидетельствует о проблемах в управлении персоналом, неудовлетворенности условиями труда, уровнем оплаты или карьерными возможностями.

Доля управленческого состава значительно ниже рекомендованного уровня. К отчетному году удельный вес достигает минимальных размеров и составляет 11,1 %. Недостаточное количество руководителей и иных работников, осуществляющих организационно-распорядительные функции, может привести к снижению эффективности управления, проблемам с координацией деятельности подразделений и принятием стратегических решений.

Ещё одной проблемой является недостаточное количество сотрудников с высшим образованием. Пороговое значение в 30 %, было определено экспертным мнением, применимым для конкретно данной компании. Как минимум весь аппарат управления должен быть высококвалифицированным, а также большая часть информационно-аналитического подразделения. Несмотря на небольшой рост доли сотрудников с высшим образованием в 2023 году до 26,1 %, доля высококвалифицированного персонала остаётся низкой и недостаточна для поддержания конкурентоспособности предприятия, а также ограничивает потенциал развития и инноваций внутри компании.

Единственным положительным показателем является соответствие заработной платы среднеотраслевому значению. За весь анализируемый период коэффициент стабильно превышает пороговое значение, что положительно влияет на привлекательность работодателя и способствует удержанию ценных сотрудников.

Общая оценка кадровой безопасности компании ООО «Амурский Залив» составляет половину возможного балла каждый год, что показывает средний уровень удовлетворённости кадровыми показателями. Основные проблемы связаны с высокой текучестью кадров, недостаточной долей управленцев и низкоквалифицированным составом сотрудников. Положительным фактором является превышение средней заработной платы отрасли, однако этот фактор недостаточно компенсирует остальные недостатки.

Предприятию рекомендуется принять меры по улучшению условий труда, повышению квалификации сотрудников и привлечению профессиональных управленческих кадров.

Далее оценим *технико-технологическую безопасность* компании ООО «Амурский залив».

Деятельность любой компании характеризуется набором технологий материального или интеллектуального производства, которые используются в его работе. Качество этих технологий и их соответствие новейшим мировым аналогам кардинальным образом влияют на эффективность деятельности этого предприятия и перспективы его развития, а следовательно, на обеспечение экономической безопасности предприятия.

Для оценки уровня технико-технологической безопасности компании ООО «Амурский залив» рассчитаем индикаторы в таблице 12.

Анализ показателей технико-технологической безопасности за период 2022-2024 года показал, что значения фондоотдачи за весь анализируемый период значительно превышают пороговое значение больше 1 рубля на рубль. Это значит, что компания получает существенную прибыль от каждого вложенного рубля в основные средства, что является положительным показателем эффективной деятельности. Снижение показателя с 19,18 рублей в 2022 году до 17,51 рублей к 2024 году, связано в определенной степени с ростом капитальных вложений в основные средства, для обновления оборудования цеха в 2022-2023 годах и расширения сети супермаркетов в 2023-2024 годах.

Таблица 12 – Оценка уровня технико-технологической безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Фондоотдача, руб./руб.	>1	19,18	17,48	17,51	1	1	1
Фондоёмкость, руб./руб.	<1	0,05	0,06	0,06	1	1	1
Кэф. обновления ОС, %	выше $K_{\text{выб}}$	21,4	4,0	31,0	1	1	1
Кэф. выбытия ОС, %	ниже $K_{\text{обн}}$	0,6	0,2	0,7	1	1	1
Кэф. износа ОС, %	<50	29,3	38,9	34,9	1	1	1
Удельный вес оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет, %	>70	100	99,2	99,3	1	1	1
1. Общая оценка					6	6	6
2. Максимально возможная оценка					6	6	6
3. Уровень, %					100	100	100

Все значения фондоёмкости существенно ниже допустимого порога в 1 рубль, что подтверждает высокую производительность труда и эффективное использование ресурсов. Компания работает эффективно, минимизируя издержки на содержание основного капитала.

Коэффициент обновления ОС показал, что предприятие регулярно обновляет основной капитал, что положительно влияет на технологический уровень и конкурентоспособность бизнеса. В 2024 году показатель возрастает до 31 %, достигая почти трети общего объема основных средств, такой рост объясняется открытием нового супермаркета по адресу ул. Театральная 147.

Выбытие основных средств остаётся минимальным, что обеспечивает стабильность производственного процесса и отсутствие рисков остановки производственной линии из-за недостаточного количества активов.

Несмотря на повышение коэффициента износа ОС в 2023 году до 38,9 %, общий процент износа остается низким относительно нормативного предела

(менее 50 %), это означает, что оборудование компании достаточно новое и современное, способствующее высокопроизводительной работе.

Ещё одним положительным показателем является удельный вес оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет. В 2022 году этот показатель составлял 100 %, так как в целом компания является достаточно молодой. Практически всё используемое оборудование имеет срок службы менее 10 лет, что благоприятно сказывается на качестве выпускаемой продукции и снижает риск аварийности технологического оборудования.

Оценка уровня технико-технологической безопасности компании ООО «Амурский Залив» показывает, что по каждому показателю достигнут максимальный балл, что позволяет сделать вывод о высоком уровне технической оснащенности и эффективного управления основными средствами предприятия. Общий итоговый рейтинг также составляет максимальное количество баллов во всех трех рассматриваемых периодах.

Таким образом, данное предприятие характеризуется стабильно высоким уровнем технического развития, эффективным использованием производственных мощностей и своевременностью замены устаревающего оборудования.

Далее оценим *информационную безопасность* компании ООО «Амурский залив».

Информационная безопасность – важнейший элемент современной экономики, залог сохранения конкурентоспособности и благополучия любого предприятия. Она защищает не только саму организацию, но и ее клиентов, инвесторов и деловые партнерства.

Для оценки уровня информационной безопасности компании ООО «Амурский залив» рассчитаем индикаторы в таблице 13.

Анализ показывает, что компания достигла высоких стандартов в обеспечении информационной безопасности. Удельный вес сотрудников информационно-аналитического подразделения в общей численности персонала за весь анализируемый период превышает пороговое значение в 20 %. Такая норма удовлетворяет компанию в количестве сотрудников, занимающихся сбором,

обработкой и анализом информации, необходимой для принятия управленческих решений и оперативного реагирования на внешние и внутренние события.

Таблица 13 – Оценка уровня информационной безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Удельный вес сотрудников информационно-аналитического подразделения в общей численности персонала, %	20*	21,9	22,9	21,6	1	1	1
Коэф. информационной вооруженности	> 20*	25	24	30	1	1	1
1. Общая оценка					2	2	2
2. Максимально возможная оценка					2	2	2
3. Уровень, %					100	100	100

* Пороговое значение показателя устанавливается применительно к данной организации.

Коэффициент информационной вооруженности отражает уровень технической оснащенности компании в сфере информационных технологий. Поскольку минимальное пороговое значение установлено на отметке свыше 20 единиц, и фактические данные превышают указанный уровень, каждая проверка принесла максимальный балл.

Оба ключевых показателя находятся на приемлемом уровне, что подтверждает адекватную работу отдела ИБ и достаточную оснащенность техническими средствами. Тем не менее, рекомендуется продолжать мониторинг и совершенствование системы информационной безопасности, учитывая динамично меняющийся характер киберугроз и технологических новшеств.

Далее оценим *политико-правовую безопасность* компании ООО «Амурский залив».

Политико-правовая безопасность необходима любой компании, желающей вести легальную и эффективную предпринимательскую деятельность, защищать свои интересы и развивать бизнес в рамках действующего правового поля.

Для оценки уровня политико-правовой безопасности компании ООО «Амурский залив» рассчитаем индикаторы в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка уровня политико-правовой безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Удельный вес судебных и арбитражных разбирательств в общей сумме хозяйственных договоров, %	Не более 1*	0,8	0,7	0,7	1	1	1
Доля выигранных разбирательств в общем числе состоявшихся, %	90*	50,0	14,3	55,6	0,5	0	0,5
Количество сотрудников предприятия, приходящихся на одного сотрудника юридической службы, чел.	Не более 131*	98	94	100	1	1	1
1. Общая оценка					2,5	2,0	2,5
2. Максимально возможная оценка					3	3	3
3. Уровень, %					83,3	66,7	83,3

* Пороговое значение показателя устанавливается применительно к данной организации.

Анализ уровня политико-правовой безопасности показывает, что удельный вес судебных и арбитражных споров за весь анализируемый период остается на допустимом уровне (менее 1 %). Таким образом, здесь мы видим полное соответствие критериям оценки, и эта составляющая получает максимальный балл.

Доля выигранных разбирательств в общем числе состоявшихся говорит о том, что фактически, компания проигрывает значительное количество судебных и арбитражных дел. Только в 2022 и 2024 годах доля выигрышей достигает чуть больше половины, тогда как в 2023 году лишь 14,3 %.

Юридическая служба справляется с нагрузкой: на каждого юриста приходится меньше 131 сотрудника компании, что укладывается в норму и гарантирует адекватную юридическую поддержку.

Компанию нельзя назвать идеально защищенной с точки зрения политико-правовых рисков. Несмотря на хорошее покрытие юридической поддержкой и низкий уровень судебных исков, она слабо подготовлена к судебным тяжбам и проигрывает большинство из них. Необходимо уделить серьезное внимание укреплению юридического департамента и подготовке более эффективных механизмов защиты интересов компании в суде.

Далее оценим *силовую безопасность* компании ООО «Амурский залив».

Основная цель силовой безопасности – обеспечить физическую целостность активов компании, здоровье и безопасность сотрудников, сохранность имущества и производственных мощностей.

Для оценки уровня политико-правовой безопасности компании ООО «Амурский залив» проведём расчеты показателей в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка уровня силовой безопасности ООО «Амурский залив» за 2022-2024 гг.

Показатель	Пороговое значение	Значение показателей по годам			Оценка критерия, баллы		
		2022 год	2023 год	2024 год	2022 год	2023 год	2024 год
Кол-во лиц, уволенных с работы за кражу или попытку уничтожения имущества, чел.	0	2	0	0	0,5	1	1
Коэф. защищенности имущества и персонала предприятия	$\geq 0,6^*$	0,63	0,64	0,6	1	1	1
1. Общая оценка					1,5	2	2
2. Максимально возможная оценка					2	2	2
3. Уровень, %					75	100	100

* Пороговое значение показателя устанавливается применительно к данной организации.

Анализ уровня силовой безопасности показывает, что в 2022 году было зафиксировано два случая увольнения сотрудников за совершение преступлений

против имущества компании. Уже в последующие годы нарушений не выявлено, что говорит об эффективном и своевременном реагировании компании на подобные случаи.

Коэффициент защищенности имущества и персонала предприятия на 2024 год снижается до 0,6 уменьшаясь на 6,3 % в сравнении с предыдущим годом. За весь анализируемый период показатель не падал ниже индивидуального порогового значения, тем самым отображая высокий уровень защищенности материальных ценностей и сотрудников компании от различных видов угроз и рисков.

Итоговый анализ показывает хороший уровень силовой безопасности компании. Наиболее низкая оценка была зафиксирована в 2022 году из-за двух случаев правонарушений сотрудников. Впоследствии эта проблема была устранена, и уровень безопасности достиг максимального значения. Таким образом, работа службы безопасности заслуживает высокой оценки, так как обеспечила должный уровень защищенности имущества и персонала.

Далее рассчитаем среднюю оценку всех функциональных составляющих ЭБ компании ООО «Амурский Залив». Данные представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Оценка функциональных составляющих экономической безопасности ООО «Амурский Залив»

Субиндекс/индекс	Высокий уровень, прогноз позитивный	Высокий уровень, прогноз стабильный	Достаточный уровень, прогноз стабильный, нейтральный	Низкий уровень, прогноз нейтральный, негативный	Критический уровень, прогноз негативный
Финансовая составляющая	0,97				
Налоговая составляющая	0,83				
Кадровая составляющая			0,50		
Технико-технологическая составляющая	1,00				
Информационная составляющая	1,00				
Политико-правовая составляющая		0,78			
Силовая составляющая	0,92				

На основании анализа видно, что экономическая безопасность предприятия ООО «Амурский Залив» характеризуется высокими показателями по большинству составляющих. Особое внимание следует уделять кадровой составляющей, так как она оказалась самой слабой стороной. Остальные компоненты демонстрируют отличные или хорошие показатели, что положительно сказывается на устойчивости и перспективах развития предприятия.

Рекомендации:

- продолжить работу по совершенствованию кадровой политики, внедряя программы повышения квалификации и мотивации сотрудников;
- улучшить показатели политико-правовой составляющей;
- продолжать обеспечивать эффективный контроль рисков и поддержание положительного прогноза по остальным направлениям.

В целом, предприятие демонстрирует достаточно высокий уровень экономической безопасности, несмотря на существующие точечные риски.

Таким образом, по результатам комплексного анализа экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» было выявлено:

- 1) Данная организация является крупнейшим поставщиком свежзамороженной продукции на территории Амурской области. Основная деятельность предприятия – это оптово-розничная торговля свежзамороженными продуктами питания.

Анализ основных экономических показателей компании ООО «Амурский Залив» показал устойчивый рост выручки, прибыли и активов. Однако наблюдается снижение показателей эффективности использования основных и оборотных средств предприятия. Снижение показателя фондоотдачи связано с ростом капитальных вложений в основные средства, в связи с расширением бизнеса и пока данный спад не представляет угрозы для компании. А вот падение коэффициента оборачиваемости оборотных средств связано с увеличением в отчетном году дебиторской задолженности, что грозит дефицитом ликвидности, потерями доходов, а также ростом затрат на возврат долгов.

2) Анализ внешней и внутренней среды компании ООО «Амурский Залив» показал, что к сильным сторонам предприятия относится хорошая репутация на рынке, отсутствие серьёзных конкурентов и финансовая стабильность организации. Слабой стороной является дефицит сотрудников и квалифицированных специалистов. К возможностям компании относятся действующие национальные и федеральные проекты, а также потенциал расширения благодаря увеличению численности населения. Угрозами успешного функционирования предприятия являются инфляция, увеличение суммы налогов и нестабильная политическая обстановка в стране.

3) Оценка функциональных составляющих экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» продемонстрировала высокий уровень безопасности по большинству составляющих. Исключением является интеллектуально-кадровая безопасность компании, которая показывает достаточный уровень безопасности с оценкой в 0,50 баллов. Такой низкий уровень повышает финансовые, правовые и репутационные риски, негативно сказываясь на развитии и функционировании организации.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОМПАНИИ ООО «АМУРСКИЙ ЗАЛИВ»

3.1 Меры по совершенствованию деятельности торгового предприятия по обеспечению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»

По итогам комплексного анализа экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» были выявлены следующие угрозы.

Со стороны финансовой составляющей:

— *Угроза роста дебиторской задолженности.* Увеличение дебиторской задолженности чревато снижением ликвидности, риском образования безнадежных долгов, увеличением затрат на взыскание и потерей чистой прибыли.

Со стороны кадровой составляющей:

— *Угроза кадровой обеспеченности.* Нехватка сотрудников может привести к понижению качества работ и услуг, возрастанию нагрузки на действующий персонал, увеличению риска потери клиентов и как правило, утрате конкурентных преимуществ.

— *Угроза высокой текучести кадров.* Частая смена сотрудников приводит к снижению производительности, ухудшению качества обслуживания клиентов, к повышению расходов на замену сотрудника и возникает риск утечки информации.

— *Угроза снижения удельного веса работников аппарата управления и руководителей.* При недостатке управленческого персонала компании грозит снижение эффективности управления, плохая координация и коммуникация, и проблемы с реализацией стратегических задач.

Со стороны политико-правовой составляющей:

— *Угроза снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств.* Основная часть судебных дел связана с взысканием долгов. Снижение доли выигранных разбирательств влечет за собой финансовые потери, урон

репутации, невозможность реализации стратегических планов и потери конкурентных преимуществ.

С целью ликвидации обнаруженных угроз и повышения уровня экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» разработаем комплекс мероприятий, направленных на минимизацию рисков и укрепление защищённости предприятия.

Оптимальными методами управления дебиторской задолженностью являются:

— Ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность. Введение данной системы демонстрирует высокую эффективность в стимулировании контрагентов соблюдать установленные сроки оплаты.

— Уведомления и контроль дебиторов. Данная мера помогает своевременно получать платежи, уменьшает число просроченных долгов, повышает общую собираемость и сокращает административные расходы.

Для повышения кадровой обеспеченности и снижения текучести кадров, предприятию необходимо создать привлекательные условия труда. Для устранения имеющихся угроз для начала необходимо выяснить, какие условия предлагает компания на данный момент.

ООО «Амурский Залив» предлагает оформление согласно ТК РФ, полный социальный пакет, оплачиваемую стажировку с опытными наставниками, вечерний развоз сотрудников, выдачу сезонной специальной одежды, отсутствие задержек по заработной плате и выдачу новогодних подарков детям.

Хотя предлагаемые условия труда выглядят довольно привлекательными, очевидно, что наличие проблемы требует внесения усовершенствований.

Для повышения кадровой обеспеченности предприятия предлагаются следующие меры:

— Заключение партнёрских соглашений с вузами и колледжами, участие в прохождении практик студентов на предприятии с перспективой получения должности по окончании учебы. Эта мера позволит компании

заблаговременно воспитывать необходимых специалистов и гарантировать полную занятость ключевых должностей.

— Рекомендуется предлагать претендентам на определенную должность сначала пройти программы обучения и повышения квалификации, после чего оформлять их на постоянную работу.

В совокупности данные меры помогут компании обеспечить себя квалифицированными кадрами, повысить их квалификацию и мотивацию, что приведет к улучшению качества работы, кадровой обеспеченности и повышению эффективности бизнеса.

Для снижения уровня текучести кадров для начала необходимо выявить причину. Компании рекомендуется проводить exit-интервью и анкетирование оставшихся сотрудников. Узнать у уходящего сотрудника истинные причины увольнения, чтобы выявить типичные проблемы и устранить их. Периодически собирать обратную связь от работников о том, что их устраивает и что хотелось бы изменить.

Основная доля уволившихся сотрудников в компании «Амурский Залив» приходится на работников вспомогательной сферы, таких как водители-экспедиторы и грузчики. Данные сотрудники преимущественно принадлежат к низкооплачиваемым слоям населения, а основными причинами частой смены персонала становятся существенные нарушения трудовой дисциплины: прогулы, появление на рабочем месте в состоянии алкогольного опьянения, несоблюдение правил внутреннего распорядка.

Для решения существующих проблем и предупреждения их повторного возникновения, а также для укрепления позиций компании предлагается осуществить следующие действия:

— При приеме на работу следует проводить более глубокий отбор кандидатов, уделяя пристальное внимание разделу анкеты «Предыдущие места работы», а также запрашивать контактные данные прежних коллег или руководителей, которые смогут дать характеристику соискателя. Проверка предыдущих мест работы даст представление о стабильности и опыте кандидата, его трудовом

стаже и причинах перехода на новое место, а также поможет понять, насколько он надежный и позволит избежать неприятных сюрпризов вроде низкой квалификации или плохого поведения на предыдущем месте работы.

— Дать возможность на работе подработать. После рабочего времени или в выходной день, иногда требуется разгрузка товара с вагонов или машин. Из-за имеющейся нехватки кадров компания прибегает к наемным работникам. Рекомендуются предлагать своим сотрудникам за дополнительную плату на добровольной основе поработать сверхурочно. Такая мера способствует повышению уровня удовлетворения сотрудников, улучшает мотивацию и помогает компании достигать поставленных целей более эффективно.

— Ввести систему премирования за выслугу лет. Данная мера поможет повысить мотивацию сотрудников, поможет в формировании корпоративной культуры и снизить текучесть кадров.

— Введение корпоративной культуры. Тимбилдинг и корпоративные мероприятия способствуют установлению теплых отношений между сотрудниками, формированию дружного коллектива и развитию чувства сопричастности к делам компании.

Таким образом, данные меры помогут улучшить качество человеческого ресурса компании, повысить мотивацию сотрудников, снизить текучесть кадров и укрепить корпоративную культуру, что положительно отразится на результатах деятельности компании.

Увеличение удельного веса работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала компании направлено на повышение эффективности управления, улучшение координации процессов и улучшение принимаемых решений. Существует несколько способов достичь этого:

— Регулярно проводить аттестацию персонала. Регулярная аттестация сотрудников поможет выявить лучших кандидатов на управленческие должности. Аттестация покажет, кто готов двигаться дальше и брать на себя больше ответственности.

— Планирование внутреннего продвижения. Многие компании продвигают сотрудников изнутри, что снижает затраты на подбор новых кадров и сохраняет накопленную экспертизу. Подготовить карьерные лестницы и дать сотрудникам возможность пройти путь от исполнителя до управляющего.

Поднятие удельного веса руководителей и управленческого аппарата – важная мера, способствующая улучшению координации, повышению скорости принятия решений и, как следствие, повышению общей эффективности компании. Правильно спланированный подход к этому вопросу способен принести ощутимые выгоды и вывести компанию на новый уровень развития.

Чтобы обезопасить интересы и минимизировать риски, компании ООО «Амурский Залив» необходимо увеличить долю выигранных судебных и арбитражных разбирательств. Решение этой задачи достигается сочетанием нескольких элементов: правильной стратегии, хорошего знания законодательства и профессионализма юристов. Вот несколько шагов, которые помогут повысить шансы на победу в судах и арбитраже:

— Увеличить штат юридического отдела. Такая мера необходима для повышения эффективности юридического сопровождения деятельности компании и обеспечения ее безопасного существования в правовом поле.

— Повысить квалификацию имеющихся сотрудников. Законодательство постоянно изменяется, поэтому важно держать руку на пульсе последних новостей и нововведений. Участие в семинарах, конференциях и образовательных программах, посвящённых судебной практике, поможет улучшить профессиональную компетентность сотрудников, обеспечит компании преимущества в ведении бизнеса и разрешении судебных споров.

Таким образом, обе меры направлены на существенное повышение уровня юридической защиты и компетентности компании, что поможет укрепить ее позиции и минимизировать возможные риски.

Для лучшей визуализации предложенных мероприятий объединим их в таблице 17.

Таблица 17 – Мероприятия по снижению угроз и повышению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»

Угроза	Мероприятия	Содержание
Со стороны финансовой составляющей		
Угроза роста дебиторской задолженности	Управление дебиторской задолженностью	— Ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность — Уведомления и контроль дебиторов
Со стороны кадровой составляющей		
Угроза кадровой обеспеченности	Повышение кадровой обеспеченности предприятия	— Заключение партнёрских соглашений с вузами и колледжами — Использовать программы обучения и повышения квалификации
Угроза высокой текучести кадров	Снижение уровня текучести кадров	— Проводить более тщательный отбор кандидатов — Возможность подработки — Ввести систему премирования за выслугу лет — Введение корпоративной культуры
Угроза снижения удельного веса работников аппарата управления и руководителей	Повышение удельного веса работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала	— Регулярно проводить аттестацию персонала — Планирование внутреннего продвижения
Со стороны политико-правовой составляющей		
Угроза снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств	Увеличение доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств	— Увеличить штат юридического отдела — Повысить квалификацию имеющихся сотрудников

Как видно из таблицы, предложенные меры по снижению угроз частично перекрывают друг друга: выполнение одного мероприятия одновременно воздействует на несколько угроз, что позволяет существенно сократить общие затраты на реализацию всех мероприятий.

3.2 Расчет затрат на внедрение мероприятий, направленных на повышение экономической безопасности и совершенствование деятельности торговой компании ООО «Амурский Залив»

Предложенные меры по снижению угроз экономической безопасности условно можно разделить на две группы: не требующие денежных затрат и требующие финансовых вложений.

Меры, не требующие денежных затрат:

— *Тщательный отбор кандидатов.* Применение усиленного фильтра при подборе персонала обеспечивает привлечение на работу исключительно компетентных и заслуживающих доверия сотрудников. Отделу кадров потребуется чуть больше времени для принятия окончательного решения по каждому кандидату, что оправдано повышением качества первоначального отбора.

— *Внутреннее продвижение сотрудников.* Перспектива карьерного продвижения вдохновляет сотрудников, усиливает их преданность компании и сокращает текучесть кадров. Проект построения карьерной лестницы может быть разработан сотрудником отдела кадров совместно с исполнительным директором и занять до одного месяца на разработку. Готовый документ рекомендуется разместить на общедоступном месте, чтобы поддерживать мотивацию сотрудников, а также демонстрировать кандидатам на этапе трудоустройства, подчеркивая привлекательность работы в компании.

— *Аттестация сотрудников.* Регулярная оценка квалификации сотрудников позволяет своевременно выявлять проблемные зоны и повышать эффективность работы. Этапы проведения аттестации сотрудников представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Этапы проведения аттестации сотрудников

Этап	Содержание
Подготовка	Определяется цель аттестации, разрабатываются критерии оценки и формы отчетности
Сообщение	Сотрудники уведомляются заранее о проведении процедуры
Самооценка	Работники оценивают свои компетенции и достижения самостоятельно.
Оценка руководством	Руководители подразделений проводят оценку сотрудников по установленным критериям
Собеседование	Проводится беседа с каждым сотрудником для обсуждения самооценки и оценки руководства
Итоговый отчет	Оформляется заключение комиссии, которое утверждается руководителем
Принятие решений	Основываясь на результатах, принимаются управленческие решения (вознаграждения, повышение квалификации, увольнение).

Разработкой процесса аттестации должны заниматься сотрудники отдела кадров. Процедура займет примерно два месяца, включая создание анкет, непосредственное проведение аттестации и обработку полученных результатов. Процесс должен быть прозрачным и справедливым, с четкими критериями и процедурами.

— *Заключение партнёрских соглашений с вузами и колледжами.* Партнерство с образовательными учреждениями открывает доступ к молодым специалистам и учащимся, облегчая поиск нужных кадров. Хотя такой подход не подходит для поиска узкопрофильных специалистов и руководящих кадров, он отлично работает для профессий массового спроса: ассистентов технологов, менеджеров по продажам, бухгалтеров первичного учета, логистов и аналогичных позиций.

Первым делом следует проанализировать потребность в сотрудниках определенных специальностей, затем подобрать соответствующее учебное заведение. Сотрудник отдела кадров по поручению начальника структурного подразделения заключает партнерское соглашение с образовательной организацией. Во время практики студенту назначают куратора, и, если он проявляет хорошие результаты, после завершения учебной программы ему может быть предложено денежное вознаграждение и дальнейшее сотрудничество на постоянной или неполной ставке.

Данный механизм неэффективен для быстрого поиска сотрудников, но полезен при наличии планов расширения бизнеса или достаточном запасе времени, позволяя сэкономить средства на привлечении специалистов извне.

— *Ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность.* Эту меру возможно реализовать исключительно при подписании новых контрактов, либо посредством заключения дополнительного соглашения к действующему договору поставки, поскольку покупателя необходимо заранее известить о введении штрафных санкции.

Данная система будет разделена по срокам просроченной задолженности: менее 1 месяца – 1 %; от 1 до 3 месяцев – 2 %; от 3 месяцев до 1 года – 3 %; более

1 года – 4 %. Такие низкие проценты обоснованы тем, что в категорию недобросовестных плательщиков входит большое число мелких контрагентов. Просрочки платежей зачастую связаны с проблемами с средствами платежа, соответственно, крупные штрафы повлекут за собой просроченную безнадежную дебиторскую задолженность.

— *Уведомления и контроль дебиторов.* Конечно же данная мера не относится ко всем имеющимся контрагентам, речь идет о покупателях регулярно допускающих просрочки платежей за поставленную продукцию. Пример работы по данному предложению представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Распределение зон ответственности по работе с дебиторами

Напоминание	Срок	Действия	Ответственное лицо
Напоминание 1	Ежемесячно	Отправка акта сверки	Бухгалтер
Напоминание 2	За 2 дня до предполагаемой даты оплаты	СМС-оповещение	Торговый агент
Напоминание 3	Спустя 14 дней с момента предполагаемой оплаты	Звонок ответственному со стороны контрагента	Торговый агент
Напоминание 4	Спустя более 30 дней с момента предполагаемой оплаты	Звонок руководителю контрагента	Директор отдела продаж

Согласно данной системе информирования контрагентов повышается уровень платежной дисциплины, как внутри предприятия, так и для дебиторов.

Меры, требующие финансирования:

— *Обучение и повышение квалификации сотрудников.* Инвестиции в повышение квалификации персонала обеспечивают его соответствие современным требованиям профессии и рынка.

— *Система мотивации.* Стимулирующие выплаты и бонусы повышают лояльность сотрудников и их заинтересованность в долгосрочной работе в компании.

— *Возможность подработки.* Официальное разрешение сотрудникам зарабатывать дополнительные доходы на своём рабочем месте снижает текучесть кадров и улучшает атмосферу в коллективе.

— *Тимбилдинг*. Корпоративные мероприятия способствуют укреплению командного духа и лучшему взаимодействию сотрудников, что повышает общую эффективность работы.

Такие меры помогут укрепить кадровую безопасность компании, повысить эффективность работы и обеспечить стабильность её деятельности.

Далее произведем расчет затрат на предложенные мероприятия, требующие финансовых вложений.

Обучение и повышение квалификации сотрудников также можно разделить на две категории: безвозмездные и требующие финансовых вложений.

Одним из примеров бесплатных программ является государственная поддержка через Центр занятости населения и портал «Работа России», а также национальный проект «Кадры». Государство оказывает бесплатную поддержку жителям, желающим пройти профессиональную подготовку. Воспользоваться данной программой могут граждане, зарегистрировавшиеся в органах службы занятости для поиска работы, молодые люди до 35 лет, женщины, находящиеся в декретном отпуске по уходу за ребёнком младше трёх лет, а также другие категории граждан. Программа предлагает бесплатное обучение по ряду востребованных специальностей, таких как:

- 1С программист;
- 1С разработчик;
- Бухгалтерский учет, налогообложение, компьютерные программы в бухгалтерском учете «1С: Предприятие»;
- Водители категории С;
- Кадровый менеджмент, делопроизводитель, кадровая документация;
- Кладовщик.

По окончании учебы выдается диплом о профессиональной переподготовке.

Компания обращается в местный Центр занятости с заявлением о предоставлении кандидатов на обучение по нужным специальностям. Центр направляет подходящего кандидата на выбранные курсы профессиональной

подготовки или переподготовки. После успешного завершения обучения компания обязуется предоставить кандидату соответствующее рабочее место.

Таким образом, государство берет на себя финансирование образовательной программы, а компания приобретает квалифицированного сотрудника, готового сразу приступить к исполнению своих обязанностей. Это экономически оправданный и эффективный способ восполнить кадровый дефицит и повысить квалификацию сотрудников без дополнительных затрат для компании.

Курсы профессиональной переподготовки, семинары и лекции для повышения квалификации управленческого аппарата, руководителей подразделений и отдельных специалистов компании предлагаются на платной основе. Варианты программ обучения, представленные образовательными центрами в городе Благовещенск по интересующим специальностям, собраны в таблице 20.

Таблица 20 – Программы повышения квалификации

Специализация	Количество программ	Количество часов	Форма обучения	Стоимость
Учебный центр дополнительного профессионального образования «ЭКОДПО»				
Бухгалтерское дело	18	От 256	дистанционно	От 29 990 руб.
Государственные закупки	18	От 256	дистанционно	От 29 990 руб.
Менеджмент	68	От 256	дистанционно	От 29 990 руб.
Экономика и финансы	31	От 256	дистанционно	От 29 990 руб.
Юриспруденция	36	От 256	дистанционно	От 29 990 руб.
Образовательный сервис «Учеба.ру»				
Бухгалтерское дело	87	От 5 часов до 1 года	Очно, заочно, дистанционно	От 3200 до 140000 руб.
Закупки	69	От 1 дня до 5 месяцев	Очно, заочно, дистанционно	От 2800 до 81900 руб.
Менеджмент организации	100	От 3 дней до 1 года	Очно, заочно, дистанционно	От 2500 до 175000 руб.
Юриспруденция	88	От 2 часов до 2 лет	Очно, заочно, дистанционно	От 1200 до 65000 руб.
Экономика и финансы	388	От 5 часов до 8 месяцев	Очно, заочно, дистанционно	От 2500 до 270000 руб.
Учебный центр «Эксперт»				
Бухгалтерский учет	15	От 72 часов до 1150 часов	дистанционно	От 2900 До 25000 руб.
Государственные закупки	14	От 40 до 1044 часов	дистанционно	От 3900 до 19000 руб.
Управление бизнесом	10	От 72 до 780 часов	дистанционно	От 1990 до 30000 руб.

Продолжение таблицы 20

Специализация	Количество программ	Количество часов	Форма обучения	Стоимость
Экономика и финансы	18	От 72 до 600 часов	дистанционно	От 3490 до 12900 руб.
Юриспруденция	18	От 72 до 1150 часов	дистанционно	От 2900 до 24900 руб.
Академия профессионального образования кадров				
Бухгалтерское дело	44	От 72 часов	дистанционно	От 15 600 руб.
Государственные Закупки	13	От 72 часов	дистанционно	От 15 600 руб.
Менеджмент	48	От 72 часов	дистанционно	От 15 600 руб.
Юриспруденция	71	От 72 часов	дистанционно	От 15 600 руб.
Экономика и финансы	44	От 72 часов	дистанционно	От 15 600 руб.

Город Благовещенск богат предложениями учебных центров и онлайн-сервисов, предлагающих разнообразные программы обучения, повышения квалификации, семинары и лекции. Каждый сотрудник может выбрать оптимальный учебный курс по нужной специализации для оперативного решения текущих рабочих задач или подготовки к смене должности. Курсы отличаются продолжительностью и стоимостью, что позволяет подобрать подходящую программу в зависимости от бюджета и нужд компании.

Кроме того, основная форма обучения – дистанционная, что позволяет совмещать учебу с работой, не отрываясь надолго от рабочего процесса. Такое гибкое расписание чрезвычайно удобно для сотрудников, которым нужно овладеть новыми знаниями и навыками без длительного перерыва в профессиональной деятельности.

Также преимуществом является возможность быстрого ознакомления с актуальными изменениями в законодательстве, бухгалтерском и налоговом учете через тематические семинары и лекции. Подобное кратковременное обучение помогает оперативно реагировать на обновления нормативных актов и своевременно внедрять их в работу компании, что несомненно положительно повлияет на её деятельность и минимизирует риски, связанные с незнанием новых правил.

Таким образом, обучение сотрудников – это инвестиционно выгодное решение, которое в перспективе может окупиться многократно за счет повышения

квалификации персонала, экономии на поиск новых сотрудников и исключения ошибок, вызванных недостаточным уровнем знаний.

Для борьбы с высокой текучестью кадров среди сотрудников, занятых тяжелым физическим трудом (таких как грузчики), предлагается ввести возможность дополнительной подработки прямо на рабочем месте. В частности, в свободное от основного графика время (после рабочего дня или в выходные дни) сотрудникам может быть предложено временно присоединиться к работам по разгрузке товаров с железнодорожных вагонов или автомобилей.

Такая мера призвана не только повысить привлекательность рабочего места за счет дополнительного заработка, но и позволить работникам компенсировать тяжелую физическую нагрузку заслуженно повышенной оплатой. Учитывая, что уровень заработной платы в компании ООО «Амурский Залив» уже значительно выше среднеотраслевого (примерно в полтора раза), возможность дополнительного заработка вне основного рабочего времени окажется особо привлекательной для сотрудников, испытывающих потребность в дополнительном доходе.

Произведем расчет затрат на предложенное мероприятие:

Наемные грузчики работают по тарифу – 0,3 руб./кг

Предложение тарифа для собственных сотрудников – 0,2 руб./кг

Объем разгрузки одной секции (4 вагона): 160 тонн

Частота прибытия секции: 1 раз в неделю

Дополнительное количество машин грузоподъемностью 20 тонн: 3 рейса в неделю

Общее количество грузовых операций в неделю: $160 + 60 = 220$ тонн

Количество штатных единиц грузчиков: 20 человек

Заработная плата штатного сотрудника-грузчика – 80 000 руб./месяц

Далее вычислим затраты:

Объем ежемесячной разгрузки = $220\ 000 * 4 = 880\ 000$ кг

Оплачено дополнительно за выполненный объем = $880\ 000 * 0,2 = 176\ 000$ руб.

Общая зарплата и премия одного грузчика в месяц составит:

$$176\,000 / 20 = 8\,800 + 80\,000 = 88\,800 \text{ руб.}$$

Таким образом, введение подобной меры поможет снизить текучесть кадров, повысит лояльность сотрудников и создаст положительный имидж компании как надежного и привлекательного работодателя.

Ещё одной мерой по снижению текучести кадров является ввод системы мотивации. Система мотивации – это комплекс мер, направленных на повышение заинтересованности сотрудников в эффективном выполнении своих обязанностей. Основные элементы системы включают материальные стимулы (зарплата, бонусы, премии), нематериальные методы (признание заслуг, карьерный рост, комфортные условия труда) и социальную поддержку (медицинское страхование, льготы, участие в жизни компании). Одной из эффективных мотиваций является доплата за стаж работы в компании.

Выплаты за выслугу лет представляют собой поощрение работников за длительный стаж работы в компании и служат инструментом мотивации сотрудников оставаться в организации дольше. Важнейший экономический эффект от выплат за выслугу лет заключается в снижении текучести кадров, поскольку сотрудники заинтересованы в продолжении работы в компании ради будущих вознаграждений. Удерживая опытных сотрудников, организация снижает издержки на подбор новых сотрудников, обучение новичков и адаптацию.

Размер выплат рассчитывается индивидуально для каждого сотрудника исходя из продолжительности стажа. Средняя заработная плата за отчетный год в «Амурском Заливе» составила 59 277,30 рублей. Далее рассчитаем единовременные выплаты премий работникам согласно их отработанному времени в компании. Данные представлены в таблице 21.

По результатам расчетов, итоговая сумма выплат в год составит 2 130 000 рублей. Ведение данной мотивации для сотрудников поможет сократить убытки от высокой текучести кадров и повысит общий уровень удовлетворенности сотрудников работой, что позитивно отразится на финансовом положении компании.

Таблица 21 – Выплаты за выслугу лет работникам компании ООО «Амурский Залив»

Стаж работы	Количество сотрудников	Единовременная выплата	Размер премии	Итоговая сумма выплат
3 года	73	В размере 10 % от оплаты труда	6 000 руб.	438 000 руб.
5 лет	36	В размере 25 % от оплаты труда	15 000 руб.	540 000 руб.
8 лет	19	В размере 50 % от оплаты труда	30 000 руб.	570 000 руб.
10 лет	6	В размере 80 % от оплаты труда	47 000 руб.	282 000 руб.
15 лет и более	5	В размере 100 % от оплаты труда	60 000 руб.	300 000 руб.
ИТОГО				2 130 000 руб.

Ещё одной мерой по снижению текучести кадров является ввод корпоративной культуры. Тимбилдинг представляет собой организацию корпоративного отдыха. Его основной целью является сплочение рабочего коллектива и нахождение взаимопонимания между сотрудниками компании.

Согласно актуальным данным, стоимость тимбилдинга в городе Благовещенск определяется несколькими ключевыми факторами:

- Место проведения. Организаторы предлагают различные варианты: от городских парков до специализированных площадок за пределами города. Чем дальше от центра, тем дороже аренда транспорта и размещение.
- Продолжительность мероприятия. Стандартный тимбилдинг длится около 1,5-2 часов, однако некоторые агентства предлагают полные дни с дополнительными активностями и питанием.
- Программа мероприятия. Простые задания требуют меньших затрат, тогда как специализированные программы с профессиональным ведущим и инструкторами увеличивают стоимость.
- Размещение и питание. Эти элементы являются важными составляющими и сильно зависят от бюджета компании.

В таблице 22 приведён примерный расчёт средней стоимости тимбилдинга на 50 человек в Благовещенске.

Таблица 22 – Пример расчёта средней стоимости тимбилдинга

Элементы	Сумма
Работа ведущего	Около 15 000 рублей
Инструкторы	Допустим, потребуется три инструктора (от 7 000 рублей за каждого) – итого 21 000 рублей
Техподдержка	Минимальное техническое сопровождение – 7 000 рублей
Доставка оборудования и персонала	Индивидуально, но минимум 10 000 рублей
Питание	Легкий завтрак и обед для 50 человек – примерно 500 рублей на человека (общая сумма 25 000 руб.)
Трансфер	Автобус на 10 часов – около 18 000 рублей
Фотограф	Репортажная фотосъемка – 15 000 рублей
Итого	111 000 рублей

Среднюю стоимость тимбилдинга можно считать в пределах 100-150 тысяч рублей на группу из 50 человек, в зависимости от выбранной программы и условий предоставления услуг. Эта цифра основана на анализе предложений местных организаций и условиях стандартного тимбилдинга.

Внедрение корпоративной культуры укрепляет доверие и взаимодействие в команде, повышает мотивацию и вовлечённость сотрудников, улучшает коммуникационные навыки и координацию действий, создает благоприятную рабочую среду и уменьшает конфликтность, способствует развитию лидерских качеств и инициативности, а также приводит к повышению производительности и эффективности команды.

Для эффективного повышения доли выигранных судебных и арбитражных дел в компании «Амурский Залив» рассмотрим два варианта решения вопроса:

1) Новый сотрудник юридической службы:

— увеличение штата на одного сотрудника облегчит нагрузку на существующий коллектив и позволит сосредоточиться каждому специалисту на своем направлении;

— оптимизация рабочего процесса путем разделения задач по специализации улучшит точность подготовки исков и доказательств.

2) Повышение квалификации действующего состава:

— курсы повышения квалификации обеспечат доступ к новым методикам ведения судебных процессов и современным тенденциям судебной практики;

— возможность делегирования сложных случаев опытным специалистам, прошедшим переподготовку, уменьшит риски проигрыша дел.

Расчеты затрат и преимуществ:

— затраты на курсовую подготовку для текущего штата (например, двухдневный интенсив стоимостью 30 000 рублей на одного сотрудника);

— добавочный сотрудник с аналогичным уровнем квалификации потребует аналогичной оплаты (90 000 руб./мес.);

— возможен прием высококвалифицированного юриста с повышенной оплатой (предположительно 120 000 руб./мес.).

Результаты внедрения:

— Улучшение стратегии защиты интересов компании за счет детализированного подхода и наличия компетентных экспертов.

— Снижение рисков неблагоприятных исходов судебных дел благодаря обновлению знаний сотрудников.

— Более рациональное распределение нагрузки и своевременное реагирование на юридические запросы.

Далее произведем расчет всех затрат по внедрению предложенных мероприятий по снижению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив». Данные представлены в таблице 23.

Таблица 23 – Расчет годовых затрат на внедрение мероприятий

Мероприятия	Периодичность	Затраты (время/деньги)	Сумма
Со стороны финансовой составляющей			
Ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность	Однократно	До 3 рабочих дней	-
Уведомления и контроль дебиторов	Ежемесячно	До 30 минут на одного контрагента	-
Со стороны кадровой составляющей			
Заключение партнерских соглашений с вузами и колледжами	По мере необходимости	От 1 до 2 месяцев практики	-

Продолжение таблицы 23

Мероприятия	Периодичность	Затраты (время/деньги)	Сумма
Семинары по изменениям в законодательстве, БУ, НУ (для бухгалтерии и отдела кадров, 2 чел.)	Раз в квартал	3 200 руб.	25 600 руб.
Тщательный отбор кандидатов	Часто	До 1 часа на обработку одной анкеты	-
Доплата грузчикам (20 чел.)	Ежемесячно	176 000 руб.	2 112 000 руб.
Премия сотрудникам за выслугу лет в компании	Ежегодно	2 130 000 руб.	2 130 000 руб.
Аттестация персонала	Раз в 3 года	До 3 месяцев работы	-
Внутреннее продвижение сотрудников (план карьерной лестницы)	Однократно	До одной недели	-
Тимбилдинг	1-2 раза в год	150 000 руб.	300 000 руб.
Со стороны политико-правовой составляющей			
Увеличение штата юридического отдела (1 чел.)	-	90 000 руб.	1 080 000 руб.
Повышение квалификации для юридического отдела (2 чел. по 72 часа)	Однократно	30 000 руб.	60 000 руб.
Итого			5 707 600 руб.

Эффективность вложений зависит от ряда факторов, таких как снижение текучести кадров, повышение производительности труда, минимизация правовых рисков и повышение качества принимаемых решений. Внедрение предложенных мероприятий позволит создать устойчивый фундамент для дальнейшего роста и развития компании.

3.3 Оценка ожидаемого экономического эффекта от реализации предложенных мер с учётом понесённых затрат и прогноз по уровню экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»

После подсчета всех затрат на реализацию предложенных мероприятий, произведем оценку ожидаемого экономического эффекта от их внедрения.

Оценим экономическую выгоду от введения мероприятий по управлению дебиторской задолженностью. Рассчитаем финансовую пользу введения системы штрафов, используя данные дебиторской задолженности на конец 2024 года компании ООО «Амурский Залив». Результаты представим в таблице 24.

Таблица 24 – Расчет результатов от штрафов за просроченную дебиторскую задолженность

Тип просроченной задолженности	Ставка, %	Без штрафа, тыс. руб.	Со штрафом, тыс. руб.	Дополнительная выручка, тыс. руб.
Менее 1 месяца	1	98 882	99 871	989
От 1 до 3 месяцев	2	203 344	207 411	4 067
От 3 месяцев до 1 года	3	50 019	51 520	1 501
Более 1 года	4	1 785	1 856	71
ИТОГО	-	354 030	360 658	6 628

Таким образом, дополнительная выручка составит 6 628 тысяч рублей, а главное будет являться стимулом не допускать просроченных платежей для дебиторов.

Введение системы начисления штрафов за просроченную задолженность демонстрирует высокую эффективность в стимулировании контрагентов соблюдать установленные сроки оплаты. Средние показатели эффективности на практике выглядят следующим образом:

- сокращение общего объема просроченной задолженности на 20-40 %;
- рост своевременных оплат счетов на 15-30 %;
- снижение случаев повторных просрочек у одних и тех же контрагентов на 10-25 %.

Например, одна российская торговая сеть, внедрив такую систему, смогла сократить свою дебиторскую задолженность на 30 % и увеличить количество вовремя оплаченных счетов на 25 % всего за полгода после начала работы новой схемы.

Тем не менее, успех зависит от ряда факторов, таких как степень жесткости штрафа, культура взаимоотношений с контрагентами и масштаб бизнеса.

Эффективность внедрения системы уведомлений и контроля за недобросовестными покупателями во многом зависит от строгости исполнения мер воздействия на нарушителей. Примерные оценки эффективности в ряде успешных кейсов составляют:

- сокращение объема просроченной задолженности на 15-30 %;
- улучшение общей собираемости платежей на 10-25 %;
- снижение административных расходов на обработку претензий и ведение судебных разбирательств на 5-15 %.

Например, российский ритейлер внедрил подобную систему и снизил объем просроченной задолженности на 25 %, повысив общий показатель собираемости на 15 % за первый год эксплуатации.

Годовые затраты на осуществление мероприятий по снижению угроз со стороны кадровой безопасности составят 4 586 800 рублей. Для оценки их экономической эффективности необходимо сопоставить эти расходы с экономическими потерями, связанными с поиском и наймом новых сотрудников, а также использованием услуг сторонних организаций. Экономические потери представлены в таблице 25.

Таблица 25 – Экономические потери от угроз со стороны кадровой составляющей, в рублях

Года	Затраты на объявления о вакансиях	Потери от текучести кадров
2022	170 778	923 305
2023	302 461	15 311 223
2024	433 928	29 628 098

За три последних года общие расходы компании составили 46 769 793 рублей. Из таблицы 25 ясно видно, что дефицит квалифицированных кадров, расходы на подбор персонала и отсутствие управленческих специалистов ежегодно приводят компанию к увеличению финансовых издержек. Из-за нехватки собственных ресурсов организация регулярно прибегает к услугам привлеченных работников и подрядчиков, что могло бы выполняться штатными специалистами непосредственно на рабочих местах.

Комплекс мер, согласно различным исследованиям и практических примеров, по снижению текучести кадров привел к значительным результатам:

- тимбилдинги сплотили команду и снизили текучесть на 10-15 %;

— премии за стаж уменьшили увольнения опытных сотрудников на 15-20 %;

— дополнительный заработок помог удерживать ключевых работников и сократил текучесть ещё на 5-10 %;

— повышение квалификации повысило профессионализм и снизило уход специалистов на 10-15 %.

Всего текучесть кадров была снижена на 30-40 %, что позволило сэкономить на найме и адаптации новых сотрудников и повысило общую производительность труда на 10-20 %.

Одновременно реализация комплекса мер помогла увеличить удельный вес управленцев и руководителей на 9-20 % за счёт:

— аттестаций сотрудников (+ 2-5 %);

— активного внутреннего продвижения (+ 3-7 %);

— повышения квалификации персонала (+ 4-8 %).

Также было отмечено повышение кадровой обеспеченности предприятия на 17-47 % благодаря таким факторам, как:

— партнёрские соглашения с вузами и колледжами (+ 5-15 %);

— программы обучения и повышения квалификации (+ 3-10 %);

— строгий отбор кандидатов (+ 2-5 %);

— возможность подработки для сотрудников (+ 3-7 %);

— система премирования за выслугу лет (+ 2-5 %);

— внедрение корпоративной культуры (+ 2-5 %).

Таким образом, реализованный комплекс мер заметно повысит стабильность кадрового состава, снизит затраты на рекрутинг и поднимет эффективность работы компании.

Рассчитаем экономическую эффективность:

30 062 026 руб. – затраты организации за 2024 год, связанные с поиском и наймом новых сотрудников, а также использованием услуг сторонних организаций.

4 586 800 руб. – затраты на реализацию предложенных мероприятий.

$30\,062\,026 \text{ руб.} * 30\% = 9\,018\,607,80 \text{ руб.}$ – сумма, сэкономленная с затрат на найм сотрудников.

$9\,018\,607,80 \text{ руб.} - 4\,586\,800 \text{ руб.} = 4\,431\,807,80 \text{ руб.}$ – итоговая сумма, сэкономленная с учетом затрат на мероприятия.

$26\,448,35 \text{ тыс. руб.} + 10\% = 29\,093,19 \text{ тыс. руб.}$ – прогнозируемое увеличение среднегодовой выработки одного работника за счет роста производительности труда.

$199 \text{ чел.} + 17\% = 233 \text{ чел.}$ – повышение кадровой обеспеченности

$233 \text{ чел.} * 29\,093,19 \text{ тыс. руб.} = 6\,778\,713,27 \text{ тыс. руб.}$ – предполагаемое увеличение выручки, за счет внедрения предложенных мероприятий.

Темп роста выручки составит 128,8 %.

Однако в условиях острой необходимости дополнительной рабочей силы важно сохранять возможность временного привлечения внештатных сотрудников, одновременно обеспечивая стабильность постоянного состава коллектива. Подобная стратегия позволяет оперативно реагировать на изменения потребностей бизнеса, эффективно распределяя нагрузку между основными работниками и временными помощниками.

Реализация мер по минимизации кадровых рисков приносит ощутимую финансовую пользу в длительной перспективе – сокращаются затраты на привлечение и адаптацию новых сотрудников, уменьшаются простои и сбои производственного процесса, что положительно сказывается на общей экономической эффективности деятельности предприятия.

Инвестиции в мероприятия по уменьшению риска снижения доли выигрышей в судебных разбирательствах обойдутся компании в 1 140 000 рублей. Данная сумма покрывает расходы на расширение юридического отдела и повышение профессиональной квалификации существующих сотрудников. Чтобы оценить экономическую эффективность этих инвестиций, необходимо проанализировать долю проигрышных дел и суммы убытков, понесенных в результате проигранных судебных споров. Финансовые потери рассчитаны в таблице 26.

Таблица 26 – Финансовые потери от угроз политико-правовой составляющей, в рублях

Года	Общая сумма разбирательств	Сумма проигранных дел
2022	3 352 276	1 911 501
2023	6 240 344	6 179 976
2024	1 370 769	901 499

Внедрение предложенных мероприятий не изменяет само количество возникающих судебных разбирательств, так как это непредсказуемый фактор. Вместе с тем, компания постоянно сталкивается с неизбежными расходами, такими как государственные пошлины, почтовые отправления, платежи за проведение экспертиз и другие сопутствующие траты.

Основное значение мероприятий заключается в повышении вероятности положительного исхода судебных дел и возможном возмещении ущерба, что позволяет компенсировать административно-кабинетные расходы. Согласно данным таблицы 26, в рассматриваемом периоде компания понесла убытки на сумму 8 992 976 рублей из-за проигранных дел.

Из анализа различных исследований и практических примеров, экономическая эффективность предлагаемых мер оценивается следующим образом:

- Увеличение доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств на 15-30 %.
- Снижение финансовых потерь от проигранных дел на 10-20 %.
- Повышение эффективности правового сопровождения сделок и соглашений на 10-15 %.

Совокупный экономический эффект от реализации предложенных мер составляет приблизительно 20-35 % от первоначальной стоимости правовых услуг и возможных убытков компании.

Рассчитаем экономическую эффективность:

$8\,992\,976 \text{ руб.} \cdot 20\% = 1\,798\,595,20 \text{ руб.}$ – сумма от выигранных дел.

$1\,798\,595,20 - 1\,140\,000 \text{ руб.} = 658\,595,20 \text{ руб.}$ – итоговая сумма от выигранных дел, с учетом понесенных затрат.

Это ориентировочная выгода от реализации предложенных мер, на самом деле, эффективность может быть намного выше. В совокупный экономический эффект входит уменьшение общих сумм по разбирательствам за счет реализации мер по снижению дебиторской задолженности. Также после увеличения доли выигранных дел на 15-30 %, общая сумма проигрыша естественным образом будет меньше.

Таким образом, представленная информация убедительно демонстрирует экономическую эффективность предложенных мер по обеспечению экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив».

Далее проанализируем потенциальные результаты от реализации запланированных мер, направленных на устранение финансовых, кадровых и правовых рисков, и определим степень их влияния на повышение уровня экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив». Данные представлены в таблице 27.

Таблица 27 – Угрозы экономической безопасности и направления их решения в компании ООО «Амурский Залив»

Выявленная угроза	Предлагаемые мероприятия	Результат
Угроза роста дебиторской задолженности	<ul style="list-style-type: none"> — Ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность — Уведомления и контроль дебиторов 	Снижение объемов просроченной задолженности в среднем на 20 %
Угроза кадровой обеспеченности	<ul style="list-style-type: none"> — Заключение партнерских соглашений с вузами и колледжами; — Использование программ обучения и повышения квалификации для расширения поиска сотрудников 	Повышение кадровой обеспеченности составит 17 %
Угроза высокой текучести кадров	<ul style="list-style-type: none"> — Проводить более тщательный отбор кандидатов; — Возможность подработки для грузчиков; — Ввод системы премирования за выслугу лет; — Ввод корпоративной культуры 	Текущая текучесть кадров снизится на 30 %

Выявленная угроза	Предлагаемые мероприятия	Результат
Угроза снижения удельного веса работников аппарата управления и руководителей	— Аттестация сотрудников; — Планирование внутреннего продвижения; — Повышение квалификации сотрудников	Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала возрастет на 9 %
Угроза снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств	— Увеличение штата юридического отдела; — Повышение квалификации сотрудников	Увеличение доли выигранных судебных и арбитражных дел на 15 %

После расчета прогнозируемых результатов от внедрения предложенных мероприятий, проанализируем ключевые показатели, сопоставим фактические данные с запланированными показателями и оценим критерии согласно установленным пороговым значениям. Данные представлены в таблице 28.

Таблица 28 – Прогноз влияния предложенных мероприятий на уровень экономических составляющих компании ООО «Амурский Залив»

Показатель	Пороговое значение	Факт	План	Оценка критерия, баллы
Со стороны финансовой составляющей				
Коэффициент оборачиваемости ДЗ	> 12 раз	11,3	11,9	0,5
Со стороны кадровой составляющей				
Кадровая обеспеченность предприятия, %	100	75,7	92,7	0,5
Коэффициент текучести кадров, %	10-30	61,3	31,3	0,5
Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала, %	20	11,1	20,1	1
Со стороны политико-правовой составляющей				
Доля выигранных разбирательств в общем числе состоявшихся, %	90*	55,6	70,6	0,5

* Пороговое значение показателя устанавливается применительно к данной организации.

По результатам внедрения мер по снижению угроз видны положительные результаты. В целом целевое значение не достигается, но по большинству,

показатели приблизились к пороговым значениям, что уже является хорошей тенденцией.

Намечено существенное улучшение кадровой обеспеченности и снижение текучести кадров, однако полная заполненность вакансий пока не достижима. В плане управленческого состава наблюдается значительное улучшение, соответствующее установленному нормативу.

Общая ситуация характеризуется постепенным движением к целевым показателям.

Далее рассмотрим прогноз влияния предложенных мероприятий на весь уровень экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» (рисунок 6).

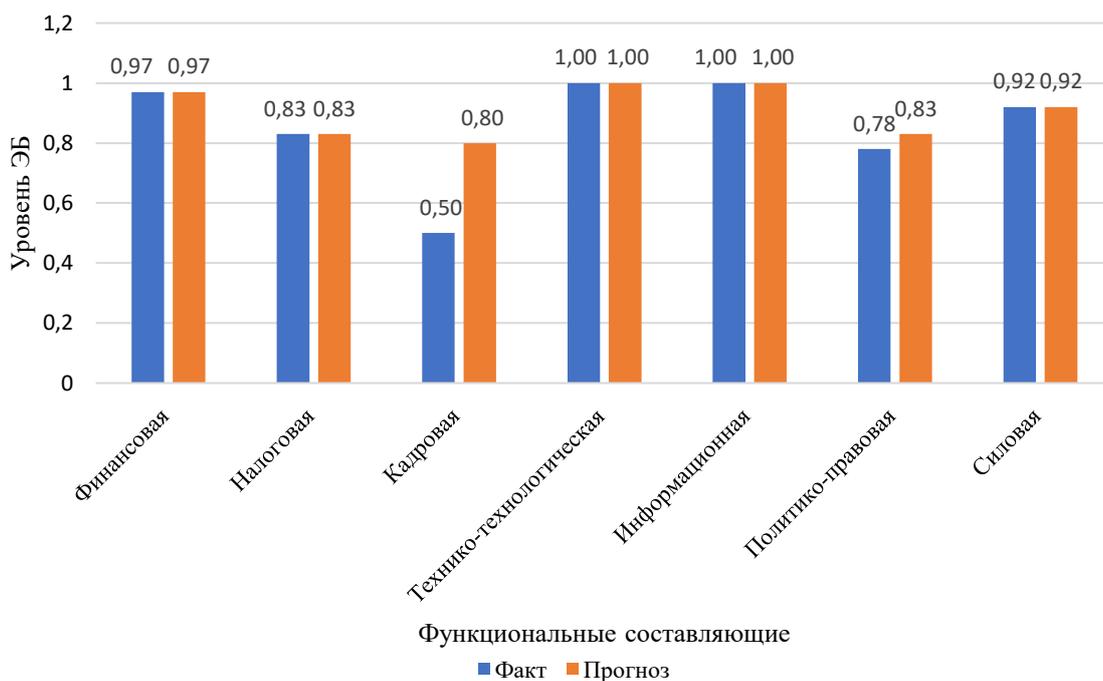


Рисунок 6 – Прогноз влияния предложенных мероприятий на уровень экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив»

Как показано на рисунке 6, наибольшего положительного результата удастся достигнуть благодаря мерам, направленным на улучшение кадровой составляющей: прогнозируемый уровень вырастет с 0,50 до 0,80. Значительное

улучшение ожидается и по политико-правовому направлению, где планируемый уровень достигнет отметки в 0,83. Что касается мероприятий по снижению дебиторской задолженности, то они практически не окажут влияния на общее финансовое положение компании, которое останется стабильно высоким.

Таким образом, после осуществления комплекса мероприятий по минимизации угроз экономической безопасности, предприятие ООО «Амурский Залив» сможет стать успешным игроком на рынке, стремительно развиваясь и завоевывая рынки сбыта даже при отсутствии сильных конкурентов.

По итогам проведенного в третьей главе исследования сформулируем следующие обобщающие выводы:

1) Основными угрозами экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» являются: угроза роста дебиторской задолженности, угроза кадровой обеспеченности, угроза высокой текучести кадров, угроза снижения удельного веса работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала и угроза снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств.

2) Для эффективного управления дебиторской задолженностью были предложены такие мероприятия, как ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность и контроль покупателей, нарушающих сроки оплаты, путем уведомлений и переговоров. Материальные затраты – отсутствуют. Результатом будет снижение объемов просроченной задолженности на 20 %.

3) Для устранения угроз кадровой обеспеченности, компании были предложены такие меры как партнерства с образовательными учреждениями и использование образовательных программ для поисков сотрудников. Затраты для реализации данных мероприятий минимальные, а результат – повышение кадровой обеспеченности до 92,7 %.

4) Для устранения угроз высокой текучести кадров, компании были предложены такие меры как: качественный отбор кандидатов, подработка для грузчиков, система премирования и корпоративная культура. Стоимость реализации данных мероприятий составляет примерно 4,5 миллиона рублей. Эффект

от предложенных мер приносит ощутимую финансовую пользу в длительной перспективе – как результат снижение текучести кадров до среднеотраслевых значений в 31,3 %.

5) Чтобы устранить риск сокращения удельного веса управленческого персонала и руководителей среди общего числа сотрудников, предлагается ряд мер: регулярная аттестация работников, разработка системы карьерного роста внутри компании и программы повышения квалификации. Аттестация и формирование графика продвижений практически не потребуют значительных материальных вложений, однако увеличат временные затраты сотрудников. Что касается затрат на обучение, их сложно спрогнозировать заранее, минимальная стоимость обновления профессиональных компетенций (например, знание законодательства), особенно для определенных отделов, составит примерно 30 тыс. рублей. В результате проведенных изменений ожидается рост доли управленцев до оптимального показателя в 20,1 %.

6) Чтобы минимизировать угрозу снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств, рекомендуется расширить численность юридического подразделения и организовать дополнительное обучение текущего персонала. Реализация указанных предложений потребует инвестиций в размере 1 140 000 рублей. Ожидаемый эффект – повышение процента выигранных дел до уровня в 70,6 %.

7) Проведён общий анализ воздействия всего комплекса предлагаемых мероприятий на экономическую безопасность ООО «Амурский Залив». Прогнозируется достижение улучшения всех ключевых показателей риска, способствующих значительному повышению уровня экономической устойчивости компании и формированию благоприятного перспективного прогноза её развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Совершенствование направлений по обеспечению экономической безопасности организаций в торговой сфере предполагает разработку мер направленных на снижение рисков и повышение устойчивости организации в сложной экономической обстановке. В ходе которого на основании выбранных источников информации проводится идентификация финансовых угроз. Проводится подбор индикаторов и показателей, которые характеризуют экономическую безопасность, после чего осуществляется их расчёт, на основании которого формируются рекомендации по повышению её уровня.

Разработка научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию направлений обеспечения экономической безопасности организаций торговли способствует укреплению стабильности их функционирования, росту рентабельности и конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках.

Компания ООО «Амурский Залив» специализируется на оптовой и розничной продаже свежемороженых продуктов питания. Данная организация работает на рынке Амурской области уже 25 лет и уверенно занимает свою позицию среди местных торговых предприятий.

Анализ экономической безопасности торгового предприятия ООО «Амурский Залив» состоял из оценки основных экономических показателей, оценки внешней и внутренней среды, а также оценки функциональных составляющих экономической безопасности.

Анализ основных экономических показателей предприятия продемонстрировал устойчивый ежегодный рост выручки, активов и чистой прибыли, что свидетельствует о положительной динамике развития компании. Однако выявлены отрицательные моменты: наблюдается тенденция к снижению коэффициента оборачиваемости оборотных средств, что вызывает удлинение периода их оборота. Основной причиной данного явления стало увеличение дебиторской задолженности покупателей.

SWOT-анализ внешней и внутренней среды компании определил, что сильной стороной «Амурского Залива» является хорошая репутация на рынке,

отсутствие прямых конкурентов и финансовая стабильность организации. К слабой стороне относится дефицит сотрудников и квалифицированных специалистов. Возможности компании предоставляют действующие национальные и федеральные проекты, а также потенциал расширения бизнеса, благодаря увеличению численности населения в области. Угрозами успешного функционирования предприятия являются инфляция, увеличение суммы налогов и нестабильная политическая обстановка в стране.

Оценка функциональных составляющих экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» продемонстрировала высокий уровень безопасности по большинству составляющих. Исключением является интеллектуально-кадровая безопасность компании, которая показывает достаточный уровень безопасности с оценкой в 0,50 баллов. Такой низкий уровень повышает финансовые, правовые и репутационные риски, негативно сказываясь на развитии и функционировании организации.

По результатам анализа экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив» были выявлены следующие угрозы:

- рост дебиторской задолженности;
- угроза кадровой обеспеченности;
- высокая текучесть кадров;
- снижение удельного веса работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала;
- снижение доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств в общем числе состоявшихся.

В виду обнаружения имеющихся угроз экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив», были предложены меры по их снижению и ликвидации. Для управления дебиторской задолженностью были предложены такие мероприятия, как ввод системы начисления штрафов за просроченную задолженность и контроль покупателей, нарушающих сроки оплаты, путем уведомлений и переговоров. Материальных затрат данные методы не требуют, а вот строгое

их соблюдение необходимо для достижения поставленной цели. Результатом будет снижение объемов просроченной задолженности на 20 %.

Для устранения угроз со стороны кадровой составляющей, были предложены комплексные методы борьбы, влияющие одновременно на несколько выявленных угроз. К таким мероприятиям относятся:

- партнерства с образовательными учреждениями;
- использование образовательных программ для поисков сотрудников и повышения квалификации имеющихся работников;
- качественный отбор кандидатов при приеме на работу;
- возможность подработки;
- система премирования и корпоративная культура;
- регулярная аттестация работников и разработка системы карьерного роста.

Стоимость затрат на реализацию данных мероприятий составляет примерно 4,5 миллиона рублей. А эффект будет в виде роста производительности труда на 10 % и увеличении темпов роста выручки на 128,8 %. И как итог – уровень кадровой составляющей поднимется до 80 %.

Чтобы минимизировать угрозу снижения доли выигранных судебных и арбитражных разбирательств, рекомендуется расширить численность юридического подразделения и организовать дополнительное обучение текущего персонала. Реализация указанных предложений потребует инвестиций в размере 1 140 000 рублей. Ожидаемый эффект – повышение процента выигрышных дел до уровня в 70,6 %.

Для достижения прогнозируемого экономического эффекта рекомендуется четко ставить цели и задачи, а также регулярно контролировать результаты.

Таким образом, предлагаемые меры позволят значительно улучшить основные составляющие экономической безопасности компании ООО «Амурский Залив», укрепить ее позицию на рынке и способствовать дальнейшему устойчивому развитию.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анищенко, В. Н. Расследование экономических преступлений. Теоретико-методологические основы экономико-правового анализа финансовой деятельности: учебное пособие для вузов / В. Н. Анищенко, А. Г. Хабибулин, Е. В. Анищенко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 250 с.
- 2 Бронникова, Е. М. Методика SNW-анализа как компонент SWOT-анализа деятельности организации / Е. М. Бронникова, С. С. Дымова // Бизнес и дизайн ревю. — 2020. — № 2(18). — С. 2
- 3 Булатенко, М. А. Выявление ключевых угроз экономической безопасности предприятия оптовой торговли / М. А. Булатенко // Russian Journal of Management. — 2019. — № 3. — С. 51-55
- 4 Бушманова, С. М. Современные методы оценки кадровой безопасности как инструмент обеспечения экономической безопасности организации / С. М. Бушманова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 28 (423). — С. 75-81
- 5 Ваганова, В. А. Система мониторинга отдельных элементов экономической безопасности предприятия / В. А. Ваганова, Д. В. Мельничук // Петербургский экономический журнал. — 2023. — № 1. — С. 74-84
- 6 Вайцеховская, С. С. Стратегический анализ деятельности предприятия с использованием pest-анализа и SWOT-анализа / С. С. Вайцеховская, М. С. Пожидаев // Устойчивое развитие информационных систем и технологий в контексте цифровизации производственных процессов : Сборник научных статей по материалам Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 10–11 октября 2024 года. — Ставрополь: Агрус Ставропольского гос. аграрного университета, 2024. — С. 160-164
- 7 Варнакова, Г. Ф. Сущность функциональных составляющих экономической безопасности предприятия / Г. Ф. Варнакова, А. И. Камалетдинова, Е. Д. Плохих // Экономика XXI века: новые реалии, свежие решения: Труды

международной научно-практической конференции, Ульяновск, 15–17 ноября 2023 года. – Ульяновск: Ульяновский государственный университет, 2023. – С. 99-101

8 Гаджибек, В. П. Экономическая безопасность торгового предприятия / В. П. Гаджибек, А. А. Асеева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 6. – С. 950-953.

9 Галкина, А. Н. SWOT-анализ как метод оценки влияния внешних факторов на стратегическое развитие организации / А. Н. Галкина, Н. В. Таланова, К. Ч. Исмаилова // Тенденции развития АПК региона в условиях современных вызовов: экономические и гуманитарные аспекты: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Чебоксары, 30 октября 2024 года. – Чебоксары: Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 39-43

10 Горьковенко, Н. А. Нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности предприятия в условиях рыночной неопределенности / Н. А. Горьковенко, М. Н. Иващенко // Право, экономика и управление: теория и практика: Сборник материалов II Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 12 мая 2022 года. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2022. – С. 203-206

11 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Текст]: от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.12.2019) // Собрание законодательства РФ. – 05.12.1994. – № 32. – Ст. 3301.

12 Жиганова, Т. В. Комплексный анализ экономической безопасности организации / Т. В. Жиганова, Е. Ю. Качанова // Молодежь и наука: Материалы международной научно-практической конференции старшеклассников, студентов и аспирантов. В 2-х томах, Нижний Тагил, 27 мая 2022 года. – Нижний Тагил: Нижнетагильский технологический институт федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина», 2022. – С. 428-430

- 13 Измайлова, Э. Т. Риски и угрозы финансовой безопасности предприятия / Э. Т. Измайлова // Академическая публицистика. – 2020. – № 2. – С. 31-37
- 14 Климова, Е. З. Сущность и функциональные составляющие экономической безопасности организации / Е. З. Климова, И. А. Павлова // Инновационные аспекты развития науки и техники. – 2021. – №9. – С. 112-117
- 15 Ковалев, В. А. Особенности проведения классического SWOT-анализа с применением результатов SNW- и PEST-анализов / В. А. Ковалев, Е. Е. Родина // Вопросы управления и экономики: современное состояние актуальных проблем: сборник статей по материалам LXV международной научно-практической конференции, Москва, 11 ноября 2022 года. Том 11 (58). – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Интернаука», 2022. – С. 19-24
- 16 Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Текст]: от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // Собрание законодательства РФ. – 07.01.2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 1
- 17 Корнеева, Е. В. Кадровый менеджмент как один из ключевых факторов безопасности предприятия / Е. В. Корнеева // Актуальные проблемы социально-экономического развития общества: Сборник трудов по материалам II Национальной научно-практической конференции, Феодосия, 20 февраля 2020 года / Под общей редакцией Е. П. Масюткина. – Феодосия: ФГБОУ ВО «Керченский государственный морской технологический университет», 2020. – С. 92-96
- 18 Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 336 с
- 19 Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 338 с
- 20 Кузьменко, О. В. Стратегический PEST-анализ как основной инструмент анализа факторов внешнего окружения организации / О. В. Кузьменко, К. Н. Задорожная // Colloquium-Journal. – 2020. – № 6-8(58). – С. 13-17

21 Лабудин, А. В. Обеспечение экономической безопасности организации оптовой торговли / А. В. Лабудин // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). – 2019. – № 4(6). – С. 50-56

22 Маресева, К. И. Место и роль финансовой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности предприятия / К. И. Маресева // Научный альманах Центрального Черноземья. – 2022. – № 3-6. – С. 133-150

23 Митина, И. А., Экономическая безопасность как фактор устойчивого развития предприятия сферы торговли / И. А. Митина, Т. А. Салтанова // Вестник РГЭУ РИНХ. – 2022. – №2 (78). – С. 57-63

24 Москвина, В. А. Финансовая безопасность как базовая составляющая экономической безопасности предприятия / В. А. Москвина // Экономическая безопасность и маркетинговое управление социально-экономическими системами. Школа молодых ученых: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Кострома, 20–21 октября 2020 года / Сост. С.В. Палаш, науч. ред. О. Н. Грабова, С. В. Палаш, М. К. Гуляева. – Кострома: Костромской государственный университет, 2020. – С. 38-42

25 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 27.12.2019) // Собрание законодательства РФ. – № 31. - 03.08.1998. – Ст. 3824

26 О банках и банковской деятельности / Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/ (дата обращения 30.05.2025)

27 О безопасности / Федеральный закон от 28.12.2010 N 390-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/ (дата обращения 30.05.2025)

28 О защите конкуренции / Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения 30.05.2025)

29 О коммерческой тайне / Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48699/ (дата обращения 31.05.2025)

30 О несостоятельности (банкротстве) / Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/185181/> (дата обращения 02.06.2025)

31 О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года / Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. N 208 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71672608/> (дата обращения 01.06.2025)

32 Об аудиторской деятельности / Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83311/ (дата обращения 27.05.2025)

33 Об информации, информационных технологиях и о защите информации / Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения 28.05.2025)

34 Об утверждении Порядка доступа к конфиденциальной информации налоговых органов / Приказ МНС РФ от 03.03.2003 г. № БГ-3-28/96 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12130412/> (дата обращения 02.06.2025)

35 Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов / Н. А. Пименов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 326 с

36 Погодина, Т. В. Экономическая безопасность и ее роль в обеспечении устойчивого развития России / Т. В. Погодина // Инновационное развитие экономики. – 2020. – № 1(55). – С. 190-195

37 Правовое обеспечение контроля, учета, аудита и судебно-экономической экспертизы: учебник для вузов / Е. М. Ашмарина [и др.]; под редакцией Е. М. Ашмариной; ответственный редактор В. В. Ершов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 299 с

38 Рахматуллин, Ю. Я. Влияние внутренних и внешних факторов на экономическую безопасность предприятия / Ю. Я. Рахматуллин, А. М. Шаймарданов // Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 84-3. – С. 141-144

39 Сервис проверки и анализа контрагентов Rusprofile / Информационный портал – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/10800349/> (дата обращения 06.04.2025)

40 Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 275 с

41 Скворцов, М. А. Факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия / М. А. Скворцов // Державинский форум. – 2022. – Т. 6, № 2. – С. 396-403

42 Тарасова, Н. В. Экономическая безопасность предприятий малого и среднего бизнеса / Н. В. Тарасова, В. М. Попова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – №2-2. – С. 58-64

43 Татарина, Ю. В. Финансовая безопасность как одна из функциональных составляющих экономической безопасности предприятия / Ю. В. Татарина // Проспект Свободный – 2024: Материалы юбилейной XX Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Красноярск, 15–20 апреля 2024 года. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2024. – С. 512-515

44 Топильская, Н. А. Особенности обеспечения экономической безопасности организаций оптовой торговли / Н. А. Топильская, Е. В. Карпунина //

Конкурс Молодых Учёных: сборник статей X Международного научно-исследовательского конкурса, Пенза, 15 ноября 2021 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2021. – С. 34-39

45 Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // Собрание законодательства РФ. – 07.01.2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

46 Тюнин, В. И. Преступления в сфере экономической деятельности: учебное пособие для вузов / В. И. Тюнин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 323 с

47 Уголовный кодекс Российской Федерации [Текст]: от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 07.04.2020) // Собрание законодательства РФ. – 17.06.1996. – № 25. – Ст. 2954.

48 Управление персоналом в современных организациях: актуальные проблемы и современные решения: Сборник статей молодых исследователей, Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, 24 мая 2023 года. – Волгоград, 2024. – 66 с

49 Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 725 с

50 Федоркова, Ю. В. Кадровая безопасность предприятия: понятие, риски, возможные угрозы / Ю. В. Федоркова, А. Д. Котенев // Вопросы региональной экономики. – 2022. – № 3(52). – С. 140-144

51 Фотина, Е. С. Стратегический анализ деятельности предприятия методом SNW-анализа / Е. С. Фотина, Г. О. Даракчян // Интернаука. – 2021. – № 3-2(179). – С. 57-58

52 Харитонова, Е. А. SWOT-анализ и PEST-анализ: мощные инструменты стратегического анализа / Е. А. Харитонова, С. А. Назаревич // Математические методы и модели в высокотехнологичном производстве: Сборник тезисов докладов III Международного форума. В 2-х частях, Санкт-Петербург, 08 ноября

2023 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, 2023. – С. 252-255

53 Хусаинов, М. К. Экономическая безопасность организации: теоретические аспекты / М. К. Хусаинов, В. А. Брусова // Вектор экономики. – 2022. – № 6(72). – С. 5-10

54 Экономическая безопасность: учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.]; под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 340 с

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская отчетность компании ООО «Амурский Залив» за 2024 год

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Амурский Залив» за 2023 год