

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет радіоелектроніки

Факультет інформаційно-аналітичних технологій та менеджменту
(повна назва)

Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою
(повна назва)

АТЕСТАЦІЙНА РОБОТА Пояснювальна записка

рівень вищої освіти другий (магістерський)

Діагностика та протидія загрозам економічній безпеці логістичного підприємства на прикладі ТОВ «Техноком»
(тема)

Виконав:
студент 2 курсу, групи УФЕБм-18-1
Лашина А.Г.
(прізвище, ініціали)

Спеціальність 073 Менеджмент
(код і повна назва спеціальності)

Тип програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою
(повна назва освітньої програми)

Керівник к.е.н, доцент Гришко С.В.
(посада, прізвище, ініціали)

Допускається до захисту

Зав. кафедри

(підпис)

Полозова Т.В.
(прізвище, ініціали)

2019 р.

Харківський національний університет радіоелектроніки

Факультет інформаційно-аналітичних технологій та менеджменту
(повна назва)

Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою
(повна назва)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 Менеджмент
(код і повна назва)

Тип програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою
(повна назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри _____
(підпис)

« _____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ
НА АТЕСТАЦІЙНУ РОБОТУ

Студентові Лашиній Анні Геннадіївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Діагностика та протидія загрозам економічній безпеці логістичного підприємства на прикладі ТОВ «Техноком»

затверджена наказом університету від 31 жовтня 2019 р. № 1599 Ст

2. Термін подання студентом роботи до екзаменаційної комісії 13 грудня 2019 р.

3. Вихідні дані до роботи Наукові літературні джерела, періодичні видання, фінансова звітність підприємства, електронні джерела

4. Перелік питань, що потрібно опрацювати в роботі _____
Вступ. 1 Теоретико-методологічні основи діагностики економічної безпеки. 2 Аналіз діагностики економічних загроз ТОВ «Техноком». 3 Удосконалення діагностики та пріоритетні напрями протидії загрозам економічній безпеці ТОВ «Техноком». Висновки. Перелік джерел посилання. Додаток.

5. Перелік графічного матеріалу із зазначенням креслеників, схем, плакатів, комп'ютерних ілюстрацій _____
1. Об'єкт, предмет, мета і завдання дослідження. _____
2. Класифікація загроз економічній безпеці логістичного підприємства. _____
3. Основні складові логістичного підприємства. _____
- 4-5. Основні реальні та потенційні загрози економічній безпеці. _____
- 6-10. Показники діяльності підприємства ТОВ «Техноком». _____
11. SWOT-аналіз підприємства. _____
12. Схема інструментарію для діагностики економічних загроз. _____
13. Внутрішні загрози-протиріччя економічної безпеки логістичного підприємства. _____
14. Алгоритм діагностики загроз економічній безпеці логістичного підприємства. _____
- 15-18. Забезпечення економічної безпеки для ТОВ «Техноком». _____

6. Консультанти розділів роботи (п.6 включається до завдання за наявності консультантів згідно з наказом, зазначеним у п.1)

Найменування розділу	Консультант (посада, прізвище, ім'я, по батькові)	Позначка консультанта про виконання розділу	
		Підпис	дата

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
	Теоретико-методологічні основи діагностики економічної безпеки	04.11.19-10.11.19	виконано
	Аналіз діагностики економічних загроз ТОВ «Техноком»	11.11.19-17.11.19	виконано
	Удосконалення діагностики та пріоритетні напрями протидії загрозам економічній безпеці ТОВ «Техноком»	18.11.19-25.11.19	виконано
4	Оформлення атестаційної роботи	26.11.19-30.11.19	виконано
5	Перевірка атестаційної роботи на плагіат	01.12.19-03.12.19	виконано
	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу	04.12.19-08.12.19	виконано
	Рецензування атестаційної роботи	09.12.19-12.12.19	виконано

Дата видачі завдання 04 листопада 2019 р.

Студент _____
(підпис)

Керівник роботи _____ к.е.н, доцент Гришко С.В.
(підпис) (посада, прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Атестаційна робота: 62 с., 10 табл., 6 рис., 48 джерело, 1 додаток.

ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА,
ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА, СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ,
ЕКОНОМІЧНІ ЗАГРОЗИ.

Об'єктом дослідження є механізм забезпечення економічної безпеки логістичного підприємства.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій з діагностики та протидії загрозам економічній безпеці логістичного підприємства.

Розглянуто теоретично-методичні основи діагностики економічної безпеки підприємства. Розкрито основні внутрішні та зовнішні фактори, що здатні негативно впливати на економічну безпеку підприємства. Наведено характеристику економічної безпеки підприємства. Проаналізовано сучасні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Проаналізовано діяльність та напрями організації економічної безпеки ТОВ «Техноком». Виявлено актуальні загрози економічній безпеці досліджуваного підприємства. Визначено ефективні шляхи забезпечення економічної безпеки на досліджуваному підприємстві. Запропоновано організаційно-методологічний підхід до оцінки рівня економічної безпеки для ТОВ «Техноком».

ABSTRACT

Master thesis: 62 p., 10 tables, 6 fig., 48 sources, 1 exhibit.

LOGISTIC ACTIVITY, ECONOMIC SECURITY, ECONOMIC DIAGNOSTICS, MONITORING SYSTEM, ECONOMIC THREATS.

The object of the research is a mechanism for ensuring the economic security of a logistics enterprise.

The purpose of the research – theoretical substantiation and development of practical recommendations on diagnostics and counteraction to threats to economic security of logistic enterprise.

The theoretical and methodological bases of diagnostics of economic security of the enterprise are considered. The main internal and external factors that can adversely affect the economic security of the enterprise are revealed. The characteristic of economic security of the enterprise is given. The modern approaches to the estimation of the level of economic security of the enterprise are analyzed. The activity and directions of the organization of economic security of «Technocom» ltd are analyzed. Actual threats to the economic security of the investigated enterprise have been identified. Effective ways of ensuring economic security at the studied enterprise are determined. An organizational and methodological approach to the assessment of the level of economic security for «Technocom» ltd is proposed.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1 Теоретико-методологічні основи діагностики економічної безпеки	10
1.1 Загрози економічній безпеці логістичного підприємства	10
1.2 Класифікація економічних загроз	11
1.3 Особливості логістичної діяльності	16
1.4 Шляхи протидії економічним загрозам	19
2 Аналіз діагностики економічних загроз ТОВ «Техноком».....	26
2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Техноком».....	26
2.2 Аналіз основних показників логістичної діяльності підприємства	31
2.3 Аналіз існуючих механізмів протидії економічним загрозам ТОВ «Техноком».....	37
3 Удосконалення діагностики та пріоритетні напрями протидії загрозам економічній безпеці ТОВ «Техноком».....	40
3.1 Механізми виявлення та оцінки економічних загроз економічній безпеці	40
3.2 Розробка системи діагностики загроз економічній безпеці	44
3.3 Організаційно-методологічний підхід до забезпечення економічної безпеки ТОВ «Техноком»	51
Висновки.....	57
Перелік джерел посилання.....	58
Додаток А Копії публікацій.....	63

ВСТУП

Сучасні умови господарювання характеризуються не тільки формуванням нових можливостей для суб'єктів підприємницької діяльності, а й явищами та процесами, що негативно впливають на їх економічну безпеку. За таких обставин підприємства все частіше стають об'єктами різного роду загроз. Тому, існує необхідність формування дієвих механізмів здійснення діагностики та моніторингу загроз для їх аналізу з метою впровадження ефективних заходів захисту діяльності підприємств.

Дослідженнями механізмів реалізації моніторингу деструктивних чинників впливу на економічні системи займалися такі науковці як: О.С. Кириченко, В.Г. Алькема, С.В. Кавун, О.І. Судакова, Д.Є. Плісецькій, С.В. Кузуб, В.М. Нижник, О.М. Полінкевич, О.І. Вівчар, М.І. Зубок. Сьогодні використання сучасних концепцій управління економічною безпекою та розробки системи моніторингу загроз на логістичних підприємствах досліджені переважно іноземними науковцями, серед яких: Я. Вітковскі, Е. Голембська, Ч. Сковронек, Д.Д. Бауэрсокс, Дж. Койль, Х.-К. Пфоль, Д.Д. Клосс.

Проте, існує ряд проблем, які потребують подальшого дослідження. Зокрема, невирішеними залишаються питання щодо подолання загроз з боку внутрішнього та зовнішнього середовища в межах окремих складових економічної безпеки логістичного підприємства.

Об'єктом дослідження є механізм забезпечення економічної безпеки логістичного підприємства.

Предметом дослідження є методи діагностика та способи протидії загрозам економічній безпеці логістичного підприємства.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій з діагностики та протидії загрозам економічній безпеці логістичного підприємства.

Основними завданнями дослідження є:

- розглянути теоретичні аспекти загроз економічній безпеці підприємства;
- класифікувати загрози за різними ознаками;
- проаналізувати діяльність ТОВ «Техноком»;
- проаналізувати існуючі механізми протидії економічним загрозам;
- виявити актуальні загрози економічній безпеці досліджуваного підприємства;
- визначити шляхи удосконалення діагностики та пріоритетні напрями протидії загрозам економічній безпеці ТОВ «Техноком»;
- запропонувати механізми виявлення та оцінки економічних загроз економічній безпеці на досліджуваному підприємстві.

Методичною основою для проведення дослідження були періодичні наукові видання, законодавство України, фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Під час дослідження були використані методи аналізу та синтезу інформації, яка характеризує діяльність підприємства із забезпечення його безпеки. Також, порівняння та узагальнення показників безпеки діяльності підприємства, інтерпретація висновків, що впливають з результатів аналізу ситуації, яка складається у забезпеченні безпеки підприємств.

Практична значущість отриманих результатів полягає у тому, що запропоновані практичні рекомендації можуть бути використані будь-якими підприємствами логістичної діяльності для боротьби з економічними загрозами.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення і практичні результати проведених досліджень, висновки і рекомендації, які

викладені в роботі, доповідались на 22-му Міжнародному молодіжному форумі «Радіоелектроніка і молодь в ХХІ столітті» (Харків, 2018) та 23-му Міжнародному молодіжному форумі «Радіоелектроніка і молодь в ХХІ столітті» (Харків, 2019).

Публікації. Результати досліджень опубліковано у 3 наукових працях, у тому числі 1 статті у науковому збірнику та в 2 тезах доповідей на форумі.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1 Загрози економічній безпеці логістичного підприємства

В сучасних умовах розвитку підприємництва на перший план висувається питання вже навіть не конкурентоспроможності підприємства, а його економічної безпеки. Підприємство виступає відкритою системою в умовах ринкової економіки і значно залежить від складного середовища, в якому воно функціонує. Оскільки, саме середовище характеризується нестабільністю і швидкими змінами, діяльність підприємства завжди знаходиться під загрозою з боку зовнішніх та внутрішніх факторів, тому потрібно підвищувати рівень захисту фінансів, банківської системи, грошового обігу, стратегічних галузей логістичних підприємств, що і є функцією економічної безпеки.

Тому для забезпечення економічної безпеки є актуальним уточнити значення поняття «загроза».

Аналіз існуючих визначень сутності загроз економічній безпеці показує, що в кожному з них видніється небезпека нанесення економічної шкоди, що проявляється у вигляді збитків, негативного впливу, перешкод в досягненні цілей, тощо.

На думку Є.Барикаєва, загроза - це сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку для реалізації економічних інтересів, яка в свою чергу може створювати різноманітні ризики [1]. М. Бендиков визначає «загрозу» як сукупність умов, процесів, факторів, що перешкоджають реалізації національних економічних інтересів або створюють небезпеку для них і суб'єктів господарювання [2]. Загалом, загроза - це чинник, що створює значну небезпеку стійкому функціонуванню економічної системи.

Прояв небезпеки у вигляді реальних втрат слід розглядати як сигнал можливого переростання її в загрозу, якщо не будуть прийняті відповідні заходи. Загроза може проявлятися у вигляді збитків чи втрат, інтегральний показник яких характеризує ступінь зниження економічного потенціалу за певний проміжок часу [3]. Причини виникнення загроз економічній безпеці логістичного підприємства обумовлені, з одного боку, чинниками загальноекономічного характеру (макрорівень), що здійснюють негативний вплив на значну кількість господарюючих суб'єктів, а відтак, загрожують і національній економічній безпеці. З іншого, чинниками, пов'язаними з непередуманістю та неефективністю прийнятих управлінських рішень керівництвом самого підприємства (мікрорівень).

Під загрозами економічній безпеці підприємства будемо вважати реальні чи можливі дії, що ускладнюють або роблять неможливим реалізацію економічних цілей підприємства і створюють небезпеку для господарської діяльності та життєзабезпечення колективу підприємства.

1.2 Класифікація економічних загроз

Форми прояву загроз економічній безпеці логістичного підприємства мають різний характер на всіх рівнях ієрархії управління економікою. Для вирішення завдань ефективного забезпечення економічної безпеки є актуальним провести їх класифікацію (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Класифікація загроз економічній безпеці (розроблено автором на основі [4])

Ознака	Види загроз
1	2
За тривалістю	Миттєві, тривалі, постійні
За масштабами дії	Локальні, територіальні, регіональні, трансграничні
За сферою дії	Виробничі, галузеві, політичні, економічні, фінансові, інноваційні, юридичні
За природою походження	Природні, техногенні, спричинені людьми, неприродні
Залежно від джерела виникнення	Об'єктивні, суб'єктивні
За наслідками	Без наслідків, допустимі, критичні, катастрофічні
За рівнем прогнозованості	Які піддаються прогнозуванню (передбачувані); які не піддаються прогнозуванню (непередбачувані); які можуть частково прогнозуватись
За напрямком дії	Персонал підприємства, матеріальні цінності (ресурси, продукція та інше), інформація
За характером наслідків	Статичні, динамічні
За рівнем завершеності	Завершені, незавершені, частково завершені
За можливістю попередження	Які можуть бути попередженими, які неможливо попереджувати, які можна частково попередити
За частотою дії	Одноразові, багаторазові
За правомірністю	Законні, протизаконні, невраховувані законом
За можливістю страхування	Які страхуються, які не страхуються, які частково страхуються
За системністю прояву	Систематичні, несистематичні
За тривалістю впливу	Довготермінові, середньотермінові, короткотермінові

Продовження таблиці 1.1

1	2
За ступенем імовірності виникнення	Неймовірні, малоімовірні, імовірні, дуже ймовірні, цілком імовірні
За керованістю	Керовані, некеровані
Залежно від можливості запобігання	Форс-мажорні, типові
Залежно від величини втрат	Катастрофічні, значні, ті що викликають труднощі
За можливістю виявлення	Видимі, приховані

Крім вище перерахованих, загрози економічній безпеці можна класифікувати на основі таких ознак: джерело виникнення, можливість запобігання, відкритість, величина збитку та наслідків, тощо.

Отож, існує велика різноманітність загроз економічній безпеці підприємства. Торкнемося лише найбільш вагомих для логістичних підприємств в сучасних умовах господарювання.

В якості головного критерію виступає джерело формування, за яким загрози поділяють на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні загрози - це загрози, які безпосередньо не залежать від діяльності підприємства. До зовнішніх загроз економічній безпеці насамперед входять [5]:

- нестабільна політична ситуація;
- недосконалість законодавства;
- недобросовісна конкуренція;
- несприятливі макроекономічні умови (війна, економічні кризи, рівень інфляції, утрата ринків сировини);
- нестабільність податкової і страхової політики;
- промислово-економічне шпигунство;
- зараження комп'ютерних систем підприємства різними вірусами;
- надзвичайні ситуації природного й технічного характеру;

- несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації;
- шахрайство (пошкодження будівель чи приміщень, розкрадання матеріальних засобів);
- поширення рейдерства;
- нестабільність валютного курсу;
- розвиток транспортних та інших комунікацій;
- наповнюваність ринку;
- наявність вільних трудових ресурсів і рівень їхньої професійної підготовки;
- рівень життя населення та стан його платоспроможності.

Внутрішні загрози - це загрози, які залежать від діяльності самого підприємства та виникають в процесі незадовільної роботи підрозділів підприємства, зокрема відділу безпеки. До основних внутрішніх загроз, зазвичай, відносяться [6-8]:

- невизначеність цілей та стратегій;
- низький професійний рівень керівництва;
- слабе маркетингове опрацювання ринку;
- неконкурентна цінова політика;
- порушення трудової дисципліни;
- перевищення повноважень керівниками;
- ненадійні партнери та інвестори;
- відтік кваліфікованих кадрів;
- низька компетентність персоналу;
- незбереження конфіденційності інформації;
- аварії, пожежі, вибухи;
- перебої в тепло-, водо- та енергопостачанні;
- вихід із ладу комп'ютерної техніки;
- відсутність ефективної системи планування на всіх рівнях;

- високий віковий рівень основних фондів;
- відсутність ефективної системи впровадження інновацій;
- зношеність обладнання;
- відсутність системи виявлення й вирішення конфліктних ситуацій;
- низька привабливість професій: низька заробітна плата, важкі умови праці, відсутність чіткої системи кар'єрного зростання.

Топ менеджмент підприємства є одним з найбільш важливих елементів підприємства, а тому й одним з найбільш вразливіших. Його незахищеність може стати головною загрозою підприємства. Саме вище керівництво формує принципи, систему норм, правил підбору персоналу, організаційну структуру, корпоративний кодекс. Це свідчить про те, що причина значної частоти загроз внутрішнього середовища - це психологічна й професійна невідповідність керівників та менеджерів до зіткнення з економічними загрозами.

Керівництво підприємства може не володіти повною інформацією про загрози, які розлаштовують порядок. Зазвичай всі сили керівників направлені на боротьбу із зовнішніми загрозами, забуваючи про те, що найбільш руйнівними можуть виявитися саме внутрішні сили. Тому дуже важливо визначити, що всередині підприємства є потенційно небезпечним, а що може дати сильний поштовх до його розвитку.

Також важливим є поділ загроз на об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні виникають без участі і мимо волі підприємства або його працівників, незалежно від прийнятих рішень та дій керівників. Наприклад, стан фінансових й економічних відносин у країні та за кордоном, наукові відкриття, форс-мажорні обставини тощо. Їх потрібно розпізнавати й обов'язково враховувати в управлінських рішеннях.

Суб'єктивні ж загрози породжені, зазвичай, навмисними або ненавмисними діями людей, а також різних органів та організацій.

Аналіз наведених вище класів загроз є одним з основних етапів управління його економічною безпекою. Результати цього аналізу можуть лежати в основі розроблення заходів для протидії загрозам чи ефективної ліквідації наслідків від їх настання.

1.3 Особливості логістичної діяльності

Логістика – це наука про управління матеріальними потоками господарської діяльності. Це теорія і практика планування різних потоків людських та машинних систем та напрямків в організації руху вантажів з метою отримання необхідної кількості вантажу в потрібному місці, в потрібний час, з мінімальними затратами [9-12].

Логістичне підприємство складається з наступних елементів (рис.1.1) [13]:

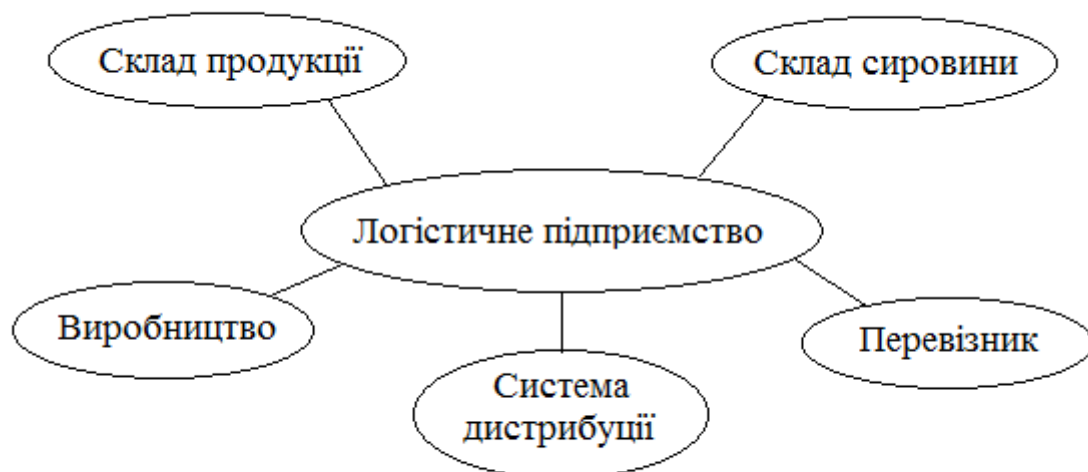


Рисунок 1.1 - Основні складові логістичного підприємства

Мета логістики: раціональне координування фізичного розподілу та ефективне управління матеріальними потоками для економії витрат,

підвищення рівня обслуговування та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Головні завдання логістики [15]:

- прибуття всіх матеріалів у зазначеній кількості, відповідної якості й асортименті до місця призначення;
- визначення технології переміщення матеріалів та контроль за їх рухом;
- прогнозування об'ємів виробництва, складування, обробки та продажу;
- якісне виконання замовлень за мінімальний термін часу, визначений замовником.

Призначенням логістики, тобто її кінцевою метою, є забезпечити отримання продуктів чи послуг там, де вони потрібні, тоді, коли вони потрібні. Кінцеву мету можна представити у вигляді своєрідних правил логістики. Найбільш розширеним і розповсюдженим виділенням є комплекс «7R» (сім правил):

- продукт - необхідний продукт;
- кількість - у необхідній кількості;
- якість - відповідна якість;
- час - у потрібний час;
- місце - у відповідне місце;
- споживач - відповідному споживачу;
- витрати - з необхідними мінімальними витратами.

Мету логістичного підприємства можна вважати досягнутою, коли всі правила виконані.

В економічній літературі виділяють два напрямки визначення логістики [16]. Один з них пов'язаний з функціональним підходом до руху товарів. Він стосується управління всіма фізичними операціями, які необхідно виконувати під час доставки товару від постачальника до

споживача. Інший напрям характеризується більш широким підходом, адже, крім управління операціями руху товару, він включає аналіз ринку постачальників та споживачів, координацію попиту та пропозиції на ринку товарів і послуг, а також здійснює гармонізацію інтересів учасників руху товарів. Застосування другого підходу, в рамках якого є безліч різноманітних трактувань, дає змогу більш обґрунтовано підійти до проблеми формування механізму економічної безпеки підприємства.

Інтегруюча роль логістики в процесі забезпечення безпеки розвитку досягається за рахунок її забезпечувальних підсистем, тобто інфраструктури. Під логістичною інфраструктурою розуміється сукупність видів діяльності, за допомогою яких здійснюється та обслуговується процес руху матеріальних і фінансових потоків [17].

Логістична інфраструктура розділяється на три види: технічну, інституціональну та соціальну. Технічна інфраструктура передбачає наявність транспорту, шляхів, будинків та споруджень, складів і їх функціонування. Інституціональна інфраструктура - це діяльність банків, митниці, органів сертифікації тощо, безпосередньо пов'язана з обслуговуванням процесу руху товарів. Соціальна інфраструктура охоплює персонал, що зайнятий у процесі руху логістичних потоків.

В сучасних умовах інфраструктура відіграє визначальну роль в економіці загалом та логістиці зокрема. Наявність розвинутої інфраструктури є необхідною умовою забезпечення безпеки функціонування логістичної системи, тому під час формування механізму економічної безпеки підприємства варто звернути увагу на стан логістичної інфраструктури, параметри якої повинні відповідати вимогам безпеки [18, 21].

1.4 Шляхи протидії економічним загрозам

Всі реальні чи потенційні загрози порушують економічну безпеку підприємства.

Економічна безпека підприємства - це стан захищеності його діяльності від негативного впливу зовнішнього середовища, а найголовніше спроможності швидко усунути загрози, пристосуватися до наявних умов, що негативно впливають на його діяльність.

Підприємство працює в такому середовищі, яке потребує постійної роботи працівників апарату управління над удосконаленням рішень щодо забезпечення його економічної безпеки. Перш за все сюди входить організація системи безпеки на підприємстві. Підприємство може створити власні або використовувати міжвідомчі служби безпеки. Орган, який повинен в оперативному режимі проводити діагностику економічної безпеки, оперативно реагувати на зміну ситуації, регулярно готувати документи директорів та раді директорів для ухвалення рішень по тих або інших проблемах і контролювати їх виконання, - це служба економічної безпеки підприємства [20].

Для прийняття управлінських рішень більш важливими для економічної безпеки підприємства є внутрішні загрози, на які підприємство може певним чином впливати. З цією метою доцільно класифікувати загрози економічній безпеці логістичного підприємства за функціональними складовими (табл.1.2).

Однак, спершу виділимо основні з них. Головними функціональними складовими економічної безпеки логістичного підприємства є фінансова, інвестиційно-інноваційна, кадрово-інтелектуальна, інформаційна, маркетингова та силова.

Необхідно зауважити, що проблема загроз економічній безпеці логістичного підприємства може бути вирішена лише після визначення усіх факторів, що впливають на її рівень розвитку як зовні, тобто з боку держави, регіону та галузі, так і з середини, із боку самого підприємства.

Таблиця 1.2 – Основні загрози за функціональними складовими (розробка автора [43])

Назва складової економічної безпеки підприємства	Види загроз
1	2
Фінансова	Відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів для розвитку підприємства; неефективне фінансове планування; низький рівень ефективності перерозподілу фінансових потоків між видами економічної активності; неефективна цінова політика; зменшення прибутку підприємства; значні розміри кредиторської або дебіторської заборгованостей.
Інвестиційно-інноваційна	Відсутність єдиних пріоритетів розвитку підприємства на інноваційно-інвестиційних засадах; відсутність власних розробок та інновацій в галузі техніко-технологічного оснащення підприємства; техніко-технологічна відсталість від прогресивних світових технологій та техніки; повільна заміна основних засобів; низький рівень механізації та автоматизації виробничих процесів; зростання ступеня зношеності основних фондів підприємства.
Кадрово-інтелектуальна	Відсутність узгодженої кадрової політики; недостатня увага керівництва до вчасного підвищення рівня кваліфікації кадрів; нестабільний морально-психологічний мікроклімат в колективі; плинність кадрів; низький рівень ефективності виконання функціональних обов'язків працівників; неналежне збереження комерційної таємниці.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Інформаційна	Відсутність надійного захисту інформаційних систем та засобів обробки інформації на підприємстві, можливість несанкціонованого доступу до комерційної інформації або її розповсюдження; відсутність або недостатній об'єм інформації про конкурентів, споживачів та ринки збуту продукції.
Маркетингова	Зниження ефективності збуту продукції, зниження рівня маркетингової активності, зниження рівня оновлення асортиментних груп продукції підприємства; відсутність кваліфікованих спеціалістів з маркетингу.
Силова	Недостатня захищеність цехів, будівель та інших приміщень підприємства; відсутність охорони та сучасних засобів спостереження; недостатній рівень індивідуального захисту робітників.

Вчасне запобігання внутрішнім загрозам у складі техніко-технологічної безпеки можна досягти шляхом підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. Це може бути своєчасне проведення ремонту устаткування, що дає змогу запобігти виникненню нещасних випадків внаслідок пожежі, вибуху, виходу із ладу обчислювальної техніки. Або ж задача в оренду основних засобів з метою отримання додаткового прибутку для підприємства. Також, ефективним є придбання новітнього устаткування, що зробить логістичне підприємство більш конкурентоспроможним та забезпечить його висококваліфікованим персоналом. Збільшення інвестицій та пошук нових технологій - це шлях до стрімкого розвитку.

Щодо кадрової безпеки, то протистояти її загрозам можна завдяки мотивації персоналу до праці шляхом винагород та надання відпусток. Залучення більш нового покоління із профільних навчальних закладів дасть змогу підприємству найняти перспективних і активних працівників за невелику заробітну плату. Проведення відповідних заходів для підвищення

кваліфікації персоналу та створення злагодженої атмосфери у колективі є одним із головних факторів конкурентоспроможності підприємства.

Також, підвищення матеріальної відповідальності працівників за свою працю дасть змогу уникнути протиправним діям персоналу, які загрожують стабільному функціонуванню підприємства [22]. Це можуть бути, наприклад, додатковий робочий день або штрафи.

Тож управлінському персоналу необхідно постійно працювати над удосконаленням рішень, які можуть надати безпеку підприємству. Для кожного підприємства система економічної безпеки досить індивідуальна, саме для цього створюються власні служби безпеки.

Система безпеки підприємства - це обмежена безліч взаємозв'язаних елементів, що забезпечують захист підприємства від зовнішніх та внутрішніх небезпек і загроз [24]. Головним завданням фахівців цієї служби є збирання та відстеження даних щодо ризиків на підприємстві, оцінювання економічного стану підприємства, як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі, а також своєчасне виявлення можливих загроз. Так як запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам буде абсолютно різним, детальніше розглянемо зовнішнє середовище.

Існують такі зовнішні фактори прямого і не прямого впливу для логістичного підприємства, визначення яких дозволить підвищити ефективність керівництва та спеціалістів організації в питаннях уникнення імовірних загроз і ліквідації наслідків їх негативного впливу.

Першим фактором зовнішнього середовища непрямого впливу є економічний. Цей фактор визначається рівнем економічного розвитку держави, темпом інфляції, рівнем доходів населення, рівнем безробіття, тощо. Визначення цих факторів є надзвичайно важливим для прогнозування подальшого розвитку та мінімізації негативного впливу зовнішнього середовища за даним напрямом.

Другим фактором вважаємо політико-правове середовище, бо в будь-якому випадку держава робить як непрямий, так і безпосередній вплив на положення справ підприємства.

Науково-технічне середовище є також важливим чинником. Увесь науковий потенціал та основні технологічні інновації використовуються саме в цьому факторі [6]. Це можуть бути такі аспекти:

- використання дронів;
- сучасна автоматизована технологія зберігання вантажів;
- холодильні та морозильні зони зберігання;
- використання роботів-транспортників;
- використання машин для упакування.

Фактори зовнішнього середовища прямого впливу здатні впливати на існування підприємства, на результати його діяльності та в гіршому випадку можуть призвести його банкрутства. Але вони не входять до його внутрішнього середовища.

Споживачі або покупці - це юридичні чи фізичні особи, які готові придбавати товари і послуги. Вони є найважливішою ланкою мікросередовища підприємства, оскільки їх наявність та вміння знаходити їх є умовою його виживання і розвитку.

Постачальники - це юридичні чи фізичні особи, що забезпечують підприємство усіма видами ресурсів, необхідними для здійснення його виробничо-комерційної діяльності.

Конкуренти - такі організації, які змагаються з певним підприємством за отримання переваги у покупців при продажі своїх послуг на ринку однотипних товарів.

Контактні аудиторії – це групи, які виявляють інтерес до діяльності підприємства і можуть значно вплинути на її результати. Основними контактними аудиторіями є засоби масової інформації, органи місцевого

самоврядування, дебітори, кредитори, працівники статистичних органів, тощо.

Якщо стратегічний потенціал підприємства вичерпав можливості пристосовуватися до нестабільності зовнішнього середовища, то можна свідчити про загрозу економічній безпеці підприємства. Ця загроза може проявлятися у вигляді втрати конкурентного статусу підприємства, погіршення його фінансового стану або позитивного іміджу [26, 28].

Оскільки, загроза - це подія, здатна негативно вплинути на розвиток системи економічної безпеки логістичного підприємства, то для ефективнішого протистояння загрозам необхідно розглянути всі елементи логістичного підприємства окремо. Кожен блок має свої загрози, до яких необхідно бути готовими, та завдання, які потрібно виконувати. Загрози занесемо до табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Загрози та завдання, притаманні відповідному блоку (авторська розробка на основі [12, 27])

Назва блоку	Загрози	Завдання
1	2	3
Перевізник	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення цін на матеріали; - зміна умов платежів та постачань; - відсутність або нестача ТМЦ; - криза, зменшення потужностей чи банкрутство постачальника; - порушення строків поставки та низька якість ТМЦ. 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення загроз, що пов'язані з вибором перевізника та типу транспорту; - визначення безпечного раціонального маршруту; - визначення альтернативних варіантів перевезення на випадок затримки поставок.
Склад сировини	<ul style="list-style-type: none"> - недотримання умов зберігання; - іммобілізація матеріальних ресурсів чи втрата (крадіжка) майна. 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення ефективних періодів і обсягів поставки; - формування безпечного переміщення матеріальних ресурсів на складі, організація сортування та комплектації.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
Виробництво	<ul style="list-style-type: none"> - порушення технології виробництва чи брак; - порушення ритмічності чи зниження обсягів виробництва; - невідповідність кваліфікації персоналу вимогам. 	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація запасів на всіх етапах виробничого потоку; - мінімізація витрат ресурсів, скорочення виробничого циклу та об'ємно-календарне планування.
Склад продукції	<ul style="list-style-type: none"> - неоптимальна кількість складів; - неефективна періодичність постачання; - блокування доступу до складів прямого та непрямого впливу (конкуренти, рейдери, тощо); - недотримання умов зберігання готової продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення кількості, типів та дислокації складів, - визначення обсягу й площі збереження матеріальних ресурсів та готової продукції; - вибір технологічного оснащення для переміщення продукції усередині складу й вантажопідйомних робіт.
Система дистрибуції	<ul style="list-style-type: none"> - невірні маркетингові розрахунки, затримки з оплатою готової продукції; - блокування ринків збуту, змова з конкурентами, банкрутство споживача. 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність належної транспортної інфраструктури; - нестача підприємств, що виробляють упаковку і тару; - дефіцит спеціалістів; - визначення загрози зміни споживчих настроїв; - мінімізація ризиків просування продукції до споживача; - недостатність взаємозв'язків між підприємствами і логістичними фірмами; - незадовільний рівень системи зв'язку.

Дані загрози пригнічують розвиток логістичного підприємства, а тому в короткі скроки доволі важко цілком протидіяти їм. Тому необхідна розробка довгострокової стратегії для ефективної боротьби з економічними загрозами.

2 АНАЛІЗ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАГРОЗ ТОВ «ТЕХНОКОМ»

2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Техноком»

Об'єктом дослідження є логістичний центр ТОВ «Техноком», що зареєстроване у місті Харкові, має приватну форму власності та функціонує відповідно до Цивільного і Господарського кодексів України та інших законодавчих актів.

ТОВ «Техноком» є суб'єктом підприємницької діяльності та має правовий статус юридичної особи. Підприємство функціонує на підставі статуту, в своїй діяльності керується рішеннями органів управління товариством і чинним законодавством.

ТОВ «Техноком» самостійно здійснює свою діяльність, розпоряджається отриманим прибутком, що залишився в розпорядженні після сплати податків та інших обов'язкових платежів.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Техноком», засноване в 1993р., є виробничо-логістичною групою, до якої входять:

- три виробничих підприємства: фабрика «Мівіна-3», фабрика з виробництва спецій та приправ, фабрика з виробництва картопляного пюре;
- фабрика з виробництва картонних виробів;
- власний пакувальний та логістичний центри.

Всі фабрики оснащені сучасним японським (виробництво продуктів) і тайванським (виробництво упаковки) устаткуванням. На особливу увагу заслуговує високотехнологічне обладнання, яким оснащена виробнича лабораторія контролю якості. Робота підприємств ведеться в цілодобовому режимі.

Мета діяльності ТОВ «Техноком» - отримання прибутку з подальшим його розподілом між учасниками Товариства.

Предметом діяльності логістичного центру ТОВ «Техноком» є:

- постачання запасів та сировини для виробництва продуктів харчування;
- постачання промислового обладнання, деталей і механізмів для промислових виробництв;
- сервісне обслуговування механізмів промислового устаткування на заводах та цехах;
- комерційне транспортування товару від виробника до споживача;
- торгово-закупівельна діяльність, торгово-посередницька, інша комерційна діяльність в сфері оптової торгівлі харчовими продуктами, промисловим обладнанням, устаткуванням та комплектуючими;
- ремонт промислового обладнання;
- забезпечення зберігання сировини та пакувальних матеріалів для виробництва.

Компанія експортує свою продукцію в 20 країн світу, включаючи країни Балтії, Угорщину, Німеччину, Ізраїль, Польщу і Румунію.

Організаційна структура логістичного підприємства показує лінійний розподіл обов'язків та прав. Комерційний директор займається закупками і продажем, а заступник із загальних питань вирішує проблеми забезпечення логістичної діяльності. Вище керівництво безпосередньо логістичною діяльністю покладається на комерційного директора.

Обов'язками працівників транспортно-експедиційного відділу є:

- надання транспортно-експедиційних послуг, пов'язаних з місцевим та міжнародним перевезенням вантажів;
- підбір необхідного транспорту для здійснення перевезення;
- збереження та своєчасна доставка вантажу;

- підготовка оптимальної схеми доставки вантажу до місця призначення;
- вибір видів та способів доставки;
- визначення строків транспортування;
- організація страхування вантажів;
- інформаційне забезпечення транспортування;
- організація складування вантажів.

Організаційна структура підприємства представлена на рис. 2.1.

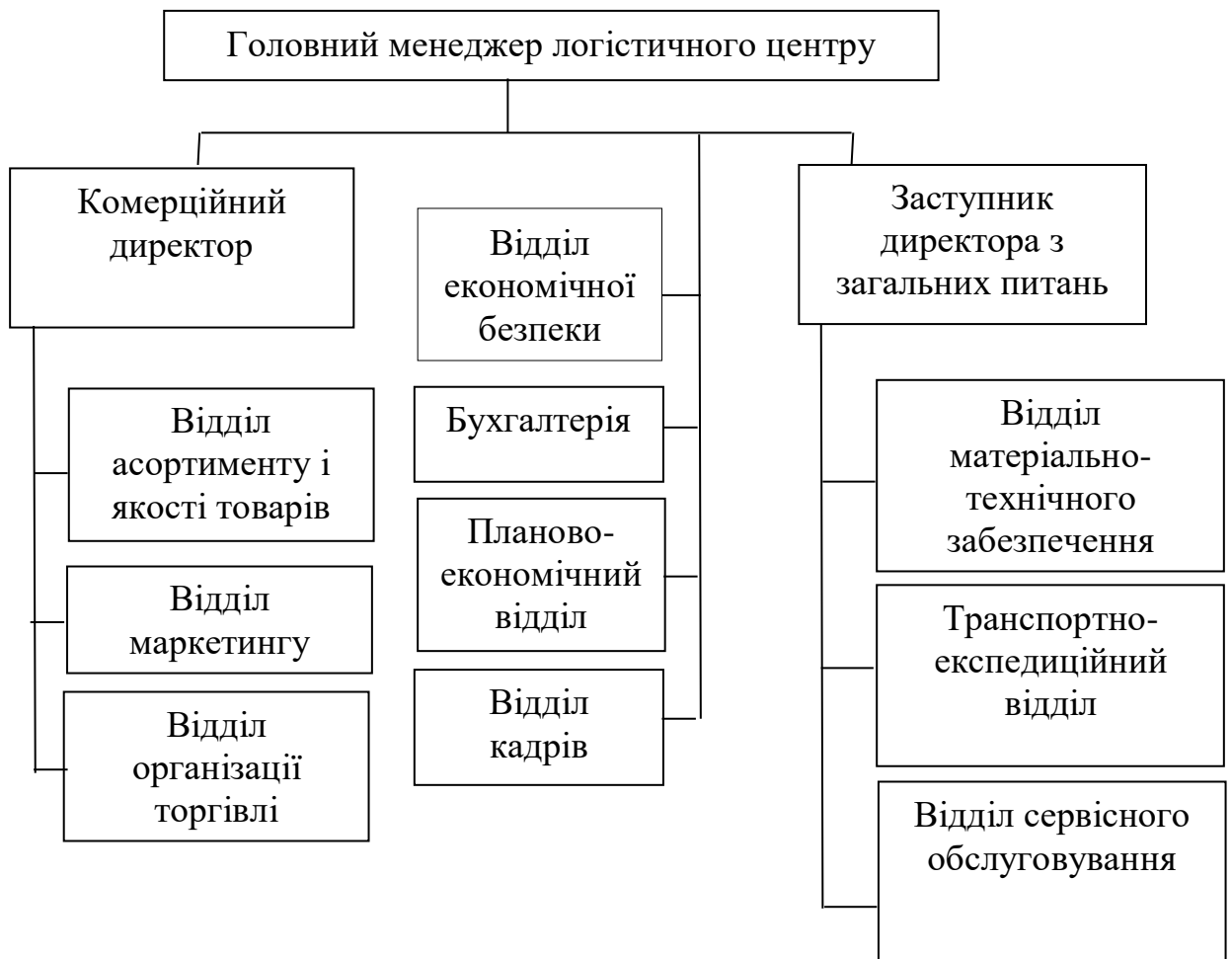


Рисунок 2.1 - Організаційна структура логістичного центру

Працівники відділу асортименту та якості товарів виконують наступні функції:

- дослідження конкурентоспроможності товарів різних виробників;

- формування асортиментної політики товаровиробників з орієнтацією на ринок і з урахуванням життєвого циклу виробів;
- формування товарного асортименту із забезпеченням пріоритету покупців.

Працівники відділу організації торгівлі виконують такі функції:

- організація продажів з орієнтацією на споживача;
- укладення договорів;
- організація поставок;
- забезпечення відповідності споживчих властивостей, цін, довговічності, а також конкурентоспроможності товару.

Політика підприємства щодо розподілу продукції базується на системі LogisticsVisionSuite (LVS). Це сучасне сімейство розширених програмних продуктів класу SupplyChainExecution, яке дозволяє:

- ефективно управляти бізнес-процесами складу;
- керувати всім ланцюгом поставок, починаючи з прогнозування збуту і потреб та закінчуючи управлінням виконання на всіх ділянках логістичного ланцюга: виробництві, складах, транспорті.

LogisticsVisionSuite - потужне сучасне IT-рішення, призначене для автоматизації логістичних бізнес-процесів великих і середніх підприємств, орієнтоване на розвиток бізнесу компаній, що працюють в різних сегментах. Основна відмінність системи управління складом WMS LogisticsVisionSuite від інших WMS- систем полягає в об'єктно-орієнтовній архітектурі.

WMS LogisticsVisionSuite оперує такими об'єктами, як - склад, комірка, товар, складські ресурси, замовлення на приймання, замовлення на відвантаження, власник товару, постачальник, клієнт.

Взаємозв'язок цих елементів в кожній окремій операції відбувається на рівні їх властивостей або атрибутів, кількість яких не обмежена. Атрибути, що важливо, це не просто довідкова інформація, а характеристики об'єктів, що впливають на ті чи інші бізнес-процеси.

Вимоги, які висувають WMS системам управління складом при оцінці того чи іншого рішення:

- висока адаптованість до мінливості складських процесів і основного бізнесу компанії;
- відкритість платформи для можливості самостійного розширення функціоналу;
- адекватна вартість супроводу;
- наявність всієї необхідної функціональності для поточного проекту і відсутність обмежень при зростанні потреб складу в майбутньому;
- високий рівень швидкодії і масштабованості;
- управління складом в режимі реального часу мінімальною кількістю персоналу.

Крім інноваційної техніки реалізації атрибутів система управління складом WMS LogisticsVisionSuite має ряд інших переваг, що вигідно відрізняють її від інших систем класу WMS:

- швидке впровадження системи на 3PL- складах і легка адаптація до нових власників товару з різними бізнес-процесами;
- підтримка різних бізнес-процесів в розрізі складів;
- інтелектуальне управління завданнями;
- можливість обліку різних одиниць виміру (наприклад, робота з мірним товаром);
- динамічне управління ієрархією одиниць виміру;
- адаптивний двосторонній інтерфейс з ERP-системою.

LVS - багатомовне ПЗ, що дозволяє кожному користувачеві запускати систему на його рідній мові. Воно було розроблено з самого початку для підтримки всіх необхідних логістичних процесів в реальному часі і для високих транзакційних обсягів (середніх і великих підприємств, що мають територіально-рознесену структуру).

2.2 Аналіз основних показників логістичної діяльності підприємства

Економічний аналіз дозволяє провести оцінку ефективності використання активів підприємства. Для цих цілей передбачений ряд показників, що характеризують стан основних і оборотних засобів, використання робочої сили, фінансово-економічного положення [30].

Основні економічні показники, розраховані за даними статистичної звітності підприємства, представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Економічні показники господарчої діяльності ТОВ «Техноком»

Показники	2017	2018	Відхилення +/-	Темпи зростання, %
1. Виручка від реалізації, тис. грн.	119 051	126 417	7 366	106
2. Собівартість реалізації, тис. грн.	101 702	109 406	5 651	108
3. Витрати на збут, тис. грн.	3 272	4 074	802	125
4. Рівень витрат %	2,8	3,2	0,4	114
5. Прибуток від реалізації, тис.грн.	17 349	17 011	-338	98
6. Рівень рентабельності %	14,6	13,5	-1,1	92
7. Доходи від іншої діяльності, тис.грн.	2 591	2 082	-509	80
8. Інші операційні витрати, тис. грн.	3 415	4 315	900	126
9. Позареалізаційне сальдо	-824	-2 233	1 409	270
10. Валовий прибуток, тис. грн.	7 621	4 932	-2 689	64
11. Загальний рівень рентабельності, %	6,4	3,9	-2,5	61

Загалом дані табл. 2.1 свідчать про негативну тенденцію зміни основних економічних показників діяльності ТОВ «Техноком».

На 6% збільшилася величина виручки від реалізації в 2018 році у порівнянні з минулим роком, що в абсолютному виразі складає 7 366 тис. грн. Це збільшення товарообігу викликане зростанням попиту з боку покупців на послуги фірми.

Склалася негативна динаміка зміни рівня витрат, у зв'язку із зростанням цін на товари виробничого призначення і зростанням торгових націнок посередницьких організацій.

У 2018 році витрати обігу ТОВ «Техноком» виросли на 25%, що складає в абсолютному виразі 802 тис.грн. На 14% збільшився рівень витрат товарообігу, склавши в 2018 році 3,2%.

Хоча й відбулося збільшення виручки від реалізації продукції, проте підвищення рівня витрат негативно позначилося на показниках фінансової діяльності фірми і привело до зниження прибутку від реалізації за підсумками 2018р. Величина прибутку від реалізації склала 17 011 тис.грн., що на 2% менше ніж в 2017р.

Враховуючи зазначені показники, в 2018 році склалася негативна тенденція зменшення рентабельності продажів. Цей показник зменшився на 8%.

Зниження доходів від іншої діяльності на 20% і зростання позареалізаційних витрат на 26% робить негативний вплив на формування валового прибутку підприємства, величина якого скоротилася на 2 689 тис.грн., тобто 36%, склавши 4 932 тис.грн. в 2018р.

Проте, не дивлячись на всі негативні зміни в 2018 році, ТОВ «Техноком» працювало без збитків, а загальний рівень рентабельності склав 3,9% що все ж таки на 2,5% менше ніж в 2017 році.

Негативним фактором, що вплинув на погіршення фінансового стану підприємства, є зниження прибутку від реалізації, унаслідок зростання рівня витрат і зниження об'єму реалізації продукції та послуг. А ще через збільшення позареалізаційних витрат і зниження позареалізаційних доходів.

Особливий інтерес представляє динаміка показників рентабельності продажів. На кожну гривну реалізованої продукції підприємства в 2018 році доводилося прибутку на 1,1 копійок менше, ніж в 2017 році. Рентабельність продажів в 2018 році склала 13,5%.

Рентабельність отриманого доходу також має тенденцію до зниження. Якщо в 2017р. на гривну виручки отримало 6,4 коп. доходу, то в 2018 році

цей показник знизився до 3,9 коп, що на 39% менше ніж в попередньому періоді.

Отже, необхідно прийняти відповідні заходи до стабілізації фінансового стану щоб уникнути подальшого падіння основних показників діяльності.

Розглянуті показники дають узагальнену характеристику діяльності ТОВ «Техноком», необхідно детальніше проаналізувати кожен з цих показників.

Основними економічними показниками, що характеризують діяльність будь-якого підприємства сфери промислової торгівлі є [31]: товарообіг, витрати обігу, основні і оборотні засоби, валовий дохід, прибуток.

Аналіз товарообігу в системі логістики повинен показувати:

- тенденції та темпи зміни продажів;
- товарну структуру обороту;
- співвідношення складських і транзитних продажів;
- стан товарних запасів і товарообороту.

Джерелами інформації для проведення економічного аналізу служать бухгалтерська і статистична звітність, дані оперативного обліку підприємства.

Аналіз товарних запасів включає [32]:

- об'єм та структуру запасів;
- відхилення фактичних запасів від нормативів;
- основні чинники, що впливають на об'єм та структуру товарних запасів;
- обчислення швидкості товарообороту.

Товарні запаси діляться на товари на складах та відвантажені товари. За призначенням запаси бувають поточної реалізації, сезонного зберігання і дострокового завезення. Останні дві групи товарів характерні саме для логістичних підприємств.

Структура товарних аналізується відповідно до структури продажів і закупівель товарів підприємством. Вивчення товарних запасів проводиться по ступеню їх відповідності нормативам, які визначаються підприємством самостійно. Запаси сезонні і дострокові не включаються до складу нормованих. Зіставлення з нормативом необхідно проводити в цілому по всіх товарах і в асортиментному розрізі. Відхилення від нормативу сигналізує про необхідність проведення поглибленого аналізу і виявлення причин, що викликали ці відхилення.

Об'єм товарних запасів може змінитися під впливом наступних чинників:

- об'єм і структура товарообігу;
- швидкість обігу товарів;
- форми і якість організації всіх етапів.

Дані про об'єми товарних запасів ТОВ «Техноком» представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники товарних запасів ТОВ «Техноком»

Показники	2017р.	2018р .	Зміна	Темпи росту, %
Товарообіг, тис.грн.	119 051	126 417	7 366	106
Товарні запаси, тис.грн.	11 759	10 867	-892	92
Рівень запасів, дні	36	30	- 8	81
Обіг запасів, обороти за рік	10	12	+ 2	120

З табл. 2.2 видно, що в 2018 році об'єми товарних запасів скоротилися на 8%, склавши 10 867 тис. грн., що на 892 тис. грн. менше, ніж в 2017 році. Також, про скорочення забезпеченості товарними запасами свідчить показник рівня запасів. В 2017р. запасів було достатньо на 32 дні, а в 2018 р. на 26 днів, що на 8 днів менше. По показнику товарообігу можна визначити, що в 2018р. середнім товарним запасом було здійснено на 2 обороти більше, ніж за відповідний період попереднього року. В 2017р. запасом було здійснено 10 повних оборотів, а в 2018 р. - 12 повних оборотів.

З табл. 2.2 видно, що швидкість товарообігу загалом зросла на 20%. Це відбулося під впливом наступних чинників:

- зміна швидкості обігу окремих товарів;
- зміна структури товарних запасів.

Далі розглянемо ще один важливий показник діяльності логістичного підприємства - витрати дистрибуції. Їх склад представлений в табл.2.3.

Таблиця 2.3 – Склад і структура витрат дистрибуції ТОВ «Техноком»

Показники	2017	2018	Зміни, +/-	Темпи зростання, %
Товарообіг, тис. грн.	119 051	126 417	7 366	106
Витрати обігу (ВО), тис. грн. Зокрема:	3 272	4 074	802	125
- матеріальні витрати пит. вага в загальній сумі ВО, %	579,1 17,7	1 018,5 25	439,4 +7,3	176 141
- витрати на оплату праці пит. вага в загальній сумі ВО, %	1 469,1 44,9	1 719,2 42,2	250,1 -2,7	117 93,9
- витрати на соц. потреби пит. вага в загальній сумі ВО, %	589 18	688,5 16,9	99,5 -11	117 94
- амортизація осн. засобів пит. вага в загальній сумі ВО, %	6,5 0,2	12,2 0,3	5,7 +0,1	187 150
- інші витрати (знос, оренда) пит. вага в загальній сумі ВО, %	628,2 19,2	635,5 15,6	7,3 -3,6	111 81,2
Рівень ВО, (% до товарообігу)	2,7	3,2	0,5	118

Аналізуючи витрати обігу даного логістичного підприємства, слід зазначити, що в 2018 році в порівнянні з попереднім періодом спостерігається їх збільшення на 25%. Так в 2017 році їх абсолютна сума склала 3 272 тис. грн., а в 2018 році – 4 074 тис. грн., що на 802 тис. грн. більше, ніж в попередньому році. Крім того, слід зауважити, що темпи зростання об'єму витрат (125) значно випереджають темпи зростання товарообігу (106). Це зумовило збільшення відносного рівня витрат обігу. Таким чином, спостерігається негативна тенденція до зростання рівня витрат обігу. Отже, сума відносної перевитрати в 2018 році склала 632 тис. грн.

Аналізуючи склад і структуру витрат обігу, слід зазначити, що не дивлячись на зростання їх абсолютних величин, спостерігається зниження їх питомих вагів в загальній сумі витрат. При цьому найбільша питома вага в загальній сумі витрат припадає на витрати з оплати праці, на їх частку припадає 44,9% в 2017 році та 42,2% в 2018 році, їх частка знизилася на 2,7%.

Частка 15,6% в 2018 році припала на інші витрати, вона знизилася на 3,6%, в склад цих витрат входять витрати по оренді приміщення, знос основних засобів тощо.

На частку матеріальних витрат в загальній сумі витрат обігу в 2018 році припадало 25%, що на 7,3% більше ніж в 2017 році. Частка цих витрат в загальній сумі збільшилася найбільшими темпами. На 5,7 тис. грн. збільшилася сума витрат з амортизації основних засобів, темпи зростання їх абсолютної величини склали 87%. Частка відрахувань на соціальні потреби складає 18% в 2017 році та 16,9% в 2018 році. У абсолютному виразі ці витрати склали 17%.

За результатами економічного аналізу можна зробити наступні висновки:

- обсяг реалізації ТОВ «Техноком» зростає, намагаючись зберігати ринкові позиції за рахунок політики диверсифікації постачальників;
- збільшився балансовий прибуток, однак знизився рівень рентабельності;
- підприємству вдається утримати економічні показники на достатньому для ефективної діяльності рівні.

Отже, головною економічною задачею наступного періоду є прийняття відповідних заходів для забезпечення ефективності діяльності, щоб уникнути подальшого падіння її основних результатів.

2.3 Аналіз існуючих механізмів протидії економічним загрозам ТОВ «Техноком»

Важливого значення при виявленні потенційних можливостей та загроз для підприємства набуває використання SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні, слабкі сторони внутрішнього середовища, а також можливості і загрози зовнішнього середовища організації [34].

Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формування стратегії організації. Зробимо дослідження з використання SWOT-аналізу для ТОВ «Техноком» та занесемо результати до табл.2.4.

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз підприємства

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - достатній потенціал попиту та можливість його розширення; - розширення ринку і відкриття нових сегментів; - ослаблення позицій конкурентів; - можливість інтеграції; - поява нових технологій. 	<ul style="list-style-type: none"> - компанії-конкуренти; - посилення на ринку частки конкурентів; - нестабільність податкової бази.
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - висока якість; - досить низька ціна; - профільна диверсифікація; - маркетингова політика; - дослідження; - довіра споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> - конкуренція; - товари-замінники; - знос обладнання; - низька зацікавленість співробітників у розвитку підприємства.

В результаті проведеного дослідження виявляються стратегічні проблеми та розробляється стратегічна програма розвитку підприємства.

ТОВ «Техноком» має службу економічної безпеки, що виконує такі головні функції, як:

- конкурентна розвідка;
- фізична безпека персоналу;
- технічна безпека: робота охоронно-технічного обладнання, захист засобів зв'язку, комп'ютерних систем та інших комунікаційних мереж;
- інформаційно-аналітична робота;
- охорона.

Але на підприємстві служба безпеки не займається наступними питаннями:

- захист комерційної інформації;
- впровадження інформаційних систем для протидії одержання комерційних таємниць;
- виявлення та нейтралізація можливих каналів витоку конфіденційної інформації;
- внутрішня безпека, моніторинг факторів ризику.

З метою підвищення культури безпеки ТОВ «Техноком»:

- застосовує «Стратегію з виробничої безпеки, охорони праці та управління ризиками»;
- на базі компанії розроблена внутрішня процедура допуску до робіт співробітників підрядних організацій;
- впроваджено систему нарядів-допусків для робіт підвищеної небезпеки;
- регулярно проходить сертифікацію та дотримується стандартів для логістичних центрів;

– діє обов'язкова система управління технікою безпеки та охороною праці.

Таким чином, досліджуване підприємство використовує SWOT-аналіз як механізм протидії економічним загрозам для ефективнішого забезпечення економічної безпеки.

ТОВ «Техноком» має власну службу безпеки, яка відповідає за ряд питань, що стосуються охорони всіх складових підприємницької діяльності. Проте, служба безпеки підприємства містить деякі недоліки та недопрацювання, що потребують швидкого реагування з боку вищого керівництва, яке, в свою чергу, має розробити правильний системний підходу стосовно цієї проблеми.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ ДІАГНОСТИКИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПРОТИДІЇ ЗАГРОЗАМ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ТОВ «ТЕХНОКОМ»

3.1 Механізми виявлення та оцінки економічних загроз економічній безпеці

Безперервна планова робота з протидії перерахованим загрозам буде результативною лише при наявності ефективного механізму їх діагностики.

Діагностика загроз економічній безпеці передбачає визначення та моніторинг факторів, які визначають стійкість фінансово-економічного стану підприємства на перспективу, а також показників оцінки рівня економічної безпеки (визначення їх максимальних та мінімальних значень). Від правильного вибору вимірників проявлення загроз для діагностики залежить адекватність оцінки економічної безпеки підприємства. Критичні значення показників представляють собою межу між безпечною та небезпечною зонами діяльності логістичного підприємства. Діагностика загроз економічній безпеці повинна враховувати специфічні галузеві особливості підприємства. Система оціночних показників повинна включати не тільки показники-критерії, а й додаткові аналітичні показники, за допомогою яких можна отримати цілісне уявлення про стан логістичного підприємства.

Моніторинг - це один із методів контролю, але контролю не результату, а процесу діяльності, виявлення тенденцій динаміки її розвитку. Зважаючи на те, що моніторинг є підсистемою системи забезпечення економічної безпеки підприємства, комплексна система моніторингу загроз включатиме в себе підсистеми моніторингу всіх складових системи економічної безпеки. Інструментарій для діагностики економічної безпеки представлено на рис. 3.1.

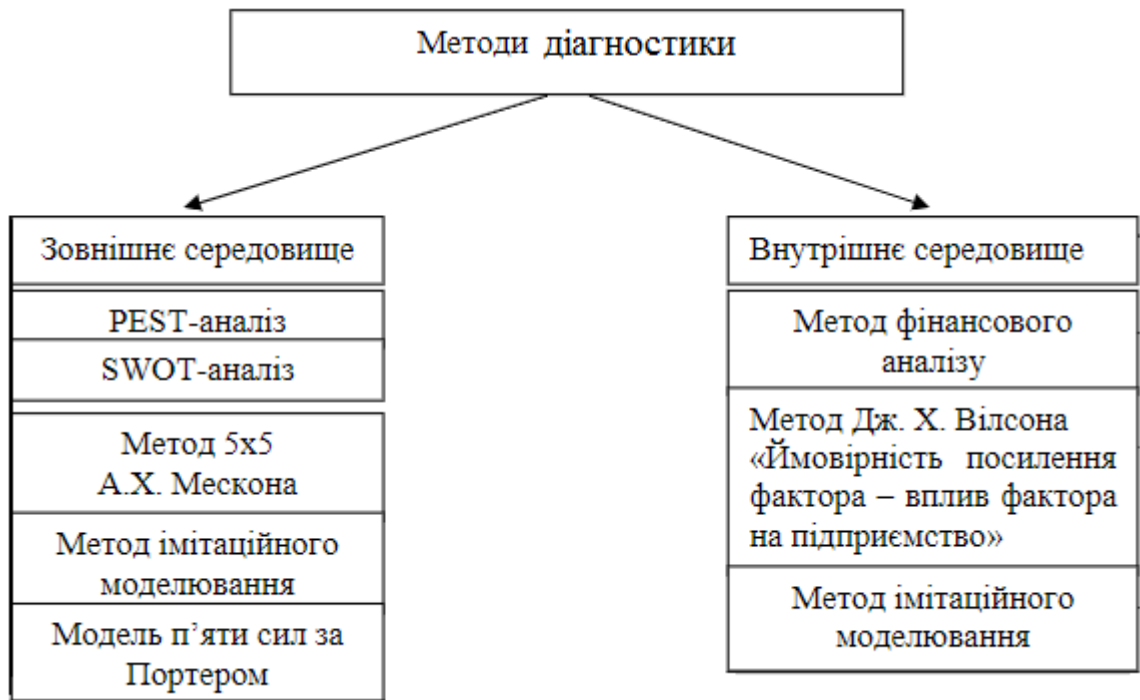


Рисунок 3.1 – Схема інструментарію для діагностики [35]

Для діагностики зовнішнього середовища найчастіше застосовують матричні моделі: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, метод 5x5 А.Х. Мескона, а також прогностичні, експертні та економіко-статистичні методи, імітаційне моделювання. Для моніторингу конкурентів використовують побудову карти стратегічних груп, концепцію рушійних сил, модель п'яти сил за Портером, побудову конкурентного профілю.

Для аналізу внутрішнього середовища підприємства застосовують систему показників ефективності його наявних економічних ресурсів: метод фінансового аналізу, матрицю «Ймовірність посилення фактора - вплив фактора на підприємство Дж. Х. Вілсона». Моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища - це постійне відстеження поточної та нової інформації. Цей процес не закінчується тільки збором інформації, він спрямований також на розкриття причин зміни стану досліджуваних факторів і передбачення трендів їх розвитку. Такий підхід до відстеження зовнішнього та внутрішнього середовища дозволяє визначити можливості і загрози, що можуть сприяти або перешкоджати діяльності підприємства. У

свою чергу, моніторинг забезпечує постійне виявлення та врахування впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на підприємство [35].

В процесі діагностики здійснюється накопичення інформації і обмін нею між суб'єктом управління і середовищем. Це дає можливість своєчасно виявляти потенційні кризові явища і ситуації. Дієвість діагностики передбачає застосування регулюючих дій, спрямованих на усунення відхилень, збоїв, недоліків у керованій системі, шляхом розроблення і впровадження відповідних заходів.

Основні цілі діагностики повинні бути такими: оцінювання стану та динаміки розвитку виробництва підприємства; виявлення деструктивних тенденцій і процесів розвитку потенціалу виробництва; визначення причин, характеру, інтенсивності та джерел впливу загрозливих факторів на потенціал виробництва; прогнозування наслідків дії загрозливих факторів; системно-аналітичне вивчення сформованої ситуації та тенденцій її розвитку, розробка цільових заходів захисту підприємства від загроз.

При здійсненні діагностики повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки та дії інших загальносистемних факторів.

Необхідно враховувати, що цілі, наприклад, постачання часто вступають у конфлікт з цілями маркетингу чи фінансів, що викликає деструктивні внутрішні протиріччя (ВПі), створюючи додаткові загрози безпеки функціонування логістичного підприємства. Якщо процеси, що відбуваються всередині суб'єктів господарювання, не описані, тим більше не стандартизовані, то між ними завжди виникають тертя, що приводить до виникнення явних або замаскованих конфліктів (рис. 3.2).

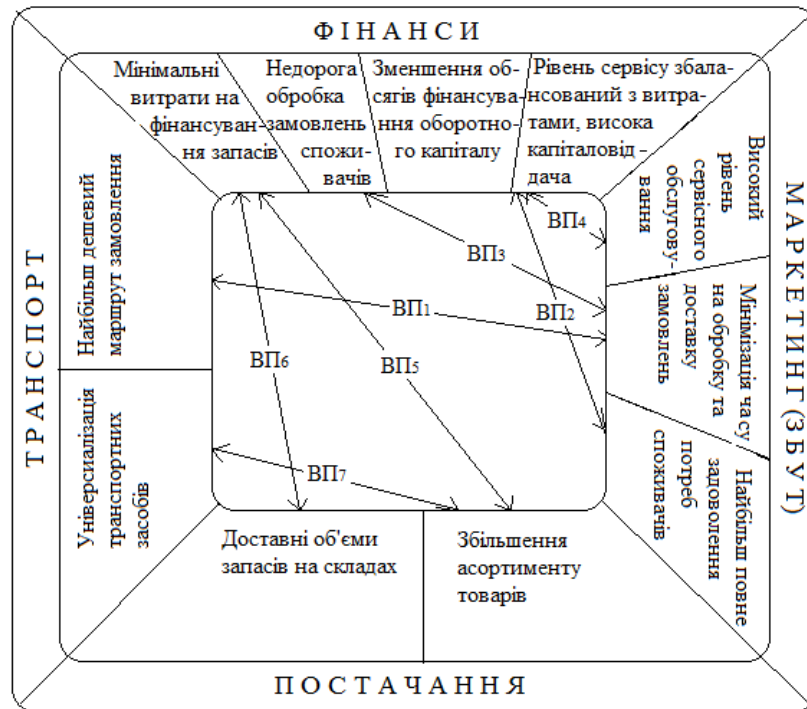


Рисунок 3.2 - Внутрішні загрози-протиріччя економічної безпеці логістичного підприємства (створено автором на основі [41])

Величезне значення для створення механізму забезпечення стабільності економічної безпеки має узгодження всіх потоків, оскільки між ними відсутня однозначна відповідність та синхронність.

Наприклад, інформаційний потік може випереджати матеріальний, або відставати від нього. Різноманітні потоки, що циркулюють всередині, утворюють специфічну логістичну систему, яка включає персонал, устаткування та технології, підкріплені логістичним менеджментом для планування, регулювання та контролю функціонування логістичної системи.

Зростання ролі логістичних інформаційних потоків для підвищення рівня безпеки підприємства обумовлене такими причинами:

- інформація збільшує гнучкість системи беручи до уваги де, як і коли можна використовувати ресурси;
- інформація про статус замовлення, терміни поставок, наявність товару, транспортні документи є необхідним елементом для споживачів;

– наявність достатньої та достовірної інформації дає змогу скоротити потреби в запасах та трудових ресурсах за рахунок зменшення невизначеності рівня попиту.

Раціонально побудована логістична система підприємства дасть змогу досягти максимальної пристосованості підприємства до ринкової обстановки, що постійно змінюється, шляхом вирішення поставлених завдань з найменшими витратами. Також, дасть можливість забезпечити безпеку, підвищення конкурентоздатності та ефективності роботи підприємства.

В процесі діяльності логістичного підприємства виникають потреби покращення багатьох показників його діяльності. Наприклад, рівень запасів, час проходження матеріалів логістичним ланцюгом, тривалість обслуговування замовлення, якість та рівень сервісу, розміри партії вантажів, рівень використання виробничих потужностей, маневреність, адаптивність, сталість системи, тощо. Так як логістична система включає безліч різномірних елементів, її функціонування перебуває під впливом різних факторів та загроз, пов'язаних з певним ризиком, який має бути зведений механізмом управління економічною безпекою підприємства до мінімуму або цілком нейтралізований.

3.2 Розробка системи діагностики загроз економічній безпеці

З метою модернізації механізму діагностики загроз економічній безпеці підприємства ТОВ «Техноком», з урахуванням перспективних планів керівництва щодо подальшого розвитку, пропонуємо використати модернізований алгоритм послідовних дій, які зазначено на рис. 3.3.

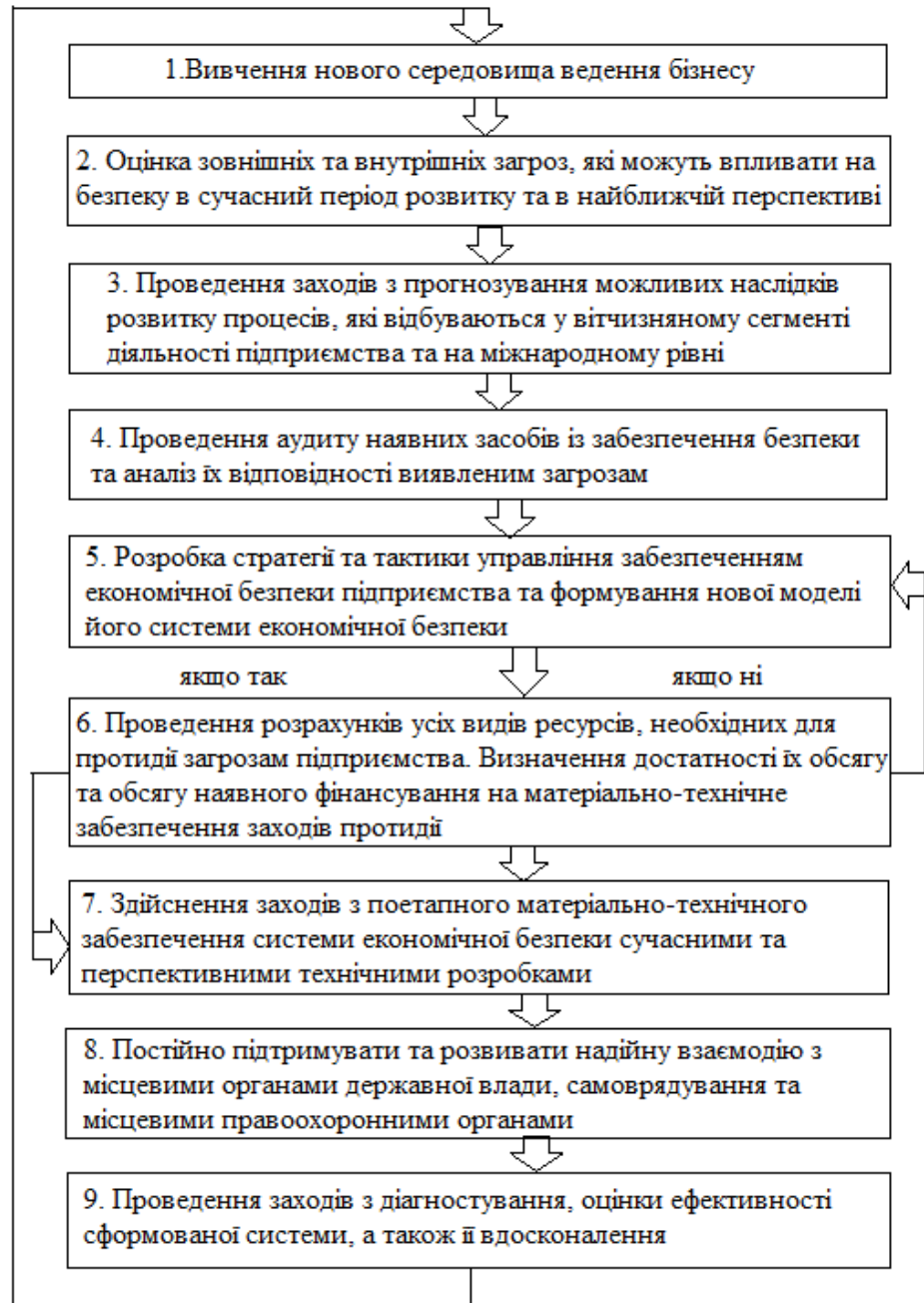


Рисунок 3.3 - Алгоритм діагностики загроз економічній безпеці логістичного підприємства (складено на основі [42])

Для виконання першого кроку алгоритму керівництву доцільно буде провести аналіз специфіки бізнесу аналогічних підприємств у процесі їх взаємодії з організаціями-постачальниками. Для цього необхідно дослідити такі вимоги, як: процедура закупівель, порядок проведення конкурсних

торгів, підготовка заяв та офіційних оферт, вимоги до сертифікації товарів, тощо.

Для виконання наступного кроку необхідно здійснити цілеспрямований збір та вивчення інформації щодо можливих кризових ситуацій, їхніх причин, методів ухилення та перспективних шляхів врегулювання; провести додаткові заходи із виявлення та ідентифікації загроз, пов'язаних з якістю продукції та проблемними питаннями отримання міжнародного сертифікату її якості. Також необхідно проаналізувати загрози техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства, дослідити інформаційні технології, які можуть використовуватись майбутніми конкурентами на шкоду інтересам підприємства, оцінити недоліки кадрової складової. Недопрацювання останньої можуть бути: відсутність освіти та досвіду персоналу в галузі зовнішньоекономічної діяльності, відсутність фахівців з проведення міжнародних переговорів, укладання зовнішніх економічних контрактів та здійснення операцій експорту.

Також, важливо визначити нові фактори, які впливатимуть на фінансову складову (недостатня рентабельність, додаткові витрати на маркетингові заходи, нестійкий валютний курс, несвоєчасність повернення ПДВ). Одночасно з тим потрібно проводити вивчення політико-правової складової, загрозами якої можуть бути: недосконалість чинного законодавства щодо здійснення зовнішньої економічної діяльності, втручання держави в експортні процеси, особливості вітчизняного та міжнародного митного оформлення вантажів та дотримання правил їх перевезення. Особливо важливим є проведення додаткового аналізу ринкової складової щодо високої конкуренції на світовому ринку. Або розгляд можливих негативних наслідків для інтерфейсної складової (несвоєчасне чи неповне виконання умов контракту контрагентами, ймовірність накладення

штрафів за несвоєчасне чи неповне виконання умов контракту підприємством-експортером).

Для виконання третього кроку алгоритму необхідно провести додаткові маркетингові дослідження та оцінити ймовірнісні показники ризиків тих чи інших альтернатив розвитку ситуації.

З метою виконання четвертого кроку можна скористатися наступним механізмом:

- зробити загальний аналіз стану економічної безпеки;
- сформулювати групу аудиторів-експертів;
- затвердити план та програму аудиторської перевірки;
- встановити обсяги та масштаби проблемних питань, що потребують аудиту та визначити конкретні строки роботи;
- провести реєстрацію, збір та перевірку статистичних даних і результатів інструментальних вимірів загроз;
- оцінити результати перевірки;
- скласти звіт про результати перевірки системи за всіма складовими;
- узагальнити та документувати результати перевірки;
- розробити рекомендації для управлінського персоналу щодо усунення проблемних ділянок і недоліків у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Виконання наступного кроку алгоритму потребує визначення керівництвом підприємства стратегічних та тактичних цілей.

Робота над шостим кроком алгоритму передбачає наявність розробленої організаційної структури управління системою економічної безпеки та розрахунок усіх видів необхідних для забезпечення її діяльності ресурсів.

Останній крок запропонованого алгоритму модернізації механізму діагностики загроз економічної безпеки підприємства ТОВ «Техноком»

передбачає проведення заходів з оцінки ефективності сформованої системи економічної безпеки, а також її удосконалення. Вважаємо, що процедура передбачена останнім пунктом алгоритму послідовних дій повинна здійснюватися керівником підприємства один раз на рік, у кінці звітнього періоду, що дасть можливість своєчасно розробляти заходи із удосконалення системи економічної безпеки підприємства та моніторингу загроз, як підсистеми вказаної системи, шляхом використання повторних дій, занесених до алгоритму.

Для визначення рівня економічної безпеки ТОВ «Техноком» необхідно:

- виявити внутрішні та зовнішні фактори щодо всіх функціональних складових;
- аналізувати та оцінити вступінь їх впливу;
- розрахувати узагальнені показники економічної безпеки для кожної з функціональних складових;
- розробити комплекс заходів, спрямованих на підвищення економічної безпеки та оцінку їх ефективності.

Від правильного вибору вимірників проявлення загроз залежить адекватність оцінки економічної безпеки підприємства. Цей процес потребує взаємозв'язку всіх складових економічної безпеки.

Отже, для кожної складової економічної безпеки визначимо показники та коефіцієнти, що свідчитимуть про її рівень (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Банк критеріїв економічної безпеки логістичного підприємства (авторська розробка [43])

Складова	Критерій
1	2
Ринкова	- конкурентоспроможність; - якість поставок; - коефіцієнт ефективності рекламної політики.
Фінансова	- рентабельність каналів збуту; - коефіцієнт забезпечення боргів; - коефіцієнт загальної ліквідності.
Інформаційна	- продуктивність інформації; - коефіцієнт захищеності інформації; - коефіцієнт повноти інформації; - коефіцієнт точності інформації.
Правова	- питома вага судових й арбітражних справ; - частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства.
Технічна	- коефіцієнт зносу основних засобів; - коефіцієнт оновлення основних засобів; - коефіцієнт вибуття основних засобів; - оборотність запасів.
Кадрова	- коефіцієнт плинності персоналу; - коефіцієнт фізичного старіння кадрів; - фондоозброєність працівників.
Інноваційна	- коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції; - частка інноваційних підходів, які використовуються в управлінському та обслуговуючому процесах.

Продовження таблиці 3.1

1	2
Силова	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт транспортної безпеки; - коефіцієнт захищеності майна підприємства; - коефіцієнт фізичного та морального захисту співробітників; - коефіцієнт фізичного та морального захисту керівників; - коефіцієнт надійності та досвіду роботи персоналу, що забезпечує силову безпеку.
Екологічна	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт безпечності продукції; - коефіцієнт «екологічного баласту»; - коефіцієнт забруднення середовища.
Інтерфейсна	<ul style="list-style-type: none"> - вигідність взаємодії підприємства з суб'єктами оточення; - задоволеність суб'єктів оточення від взаємодії з підприємством; - рівень взаємовідносин підприємства з суб'єктами оточення; - гнучкість виконання замовлення.
Технологічна (логістична)	<ul style="list-style-type: none"> - надійність поставок; - частка логістичних витрат в структурі загальних витрат; - завантаженість потужностей логістичних об'єктів; - оборот логістичних активів; - витрати утримання запасів; - рентабельність інвестицій в логістичну структуру; - кількість розвантажень/відвантажень на 1 робітника; - кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника; - кількість скомплектованих замовлень на 1 торгового агента.

Вибір показників може змінюватися та залежить від різних факторів. За цей вибір можуть бути відповідальні менеджери підприємства. Вони можуть обрати свою систему показників залежно від сфери діяльності підприємства, спеціалізації, цілей та стратегій.

3.3 Організаційно-методологічний підхід до забезпечення економічної безпеки ТОВ «Техноком»

Систему діагностики економічних загроз для ТОВ «Техноком». було побудовано на основі складових, які вказані в табл. 3.1. З банку критеріїв було обрано показники, які найбільше відповідають цілям і завданням досліджуваного підприємства.

Серед цих показників: якість поставок, рентабельність каналів збуту, коефіцієнт захищеності інформації, частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства, оборотність запасів, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції, коефіцієнт захищеності майна підприємства, коефіцієнт безпечності продукції, гнучкість виконання замовлення та надійність поставок.

Далі розрахуємо значення показників, користуючись наступними формулами:

$$J = \frac{A}{B} = \frac{1600}{2000} = 0,8, \quad (1.1)$$

де J – якість поставок ($J=0, 1$);

A – кількість реклаमाцій;

B – загальна кількість замовлень.

$$P = \frac{W}{V} = \frac{5000}{33333} = 0,15, \quad (1.2)$$

де P – рентабельність каналів збуту, %;

W – сума валового прибутку, тис. грн;

V – сумарні витрати на реалізацію товару, тис. грн.

$$S = \frac{T}{R} = \frac{120}{666} = 0,18, \quad (1.3)$$

де S – коефіцієнт захищеності інформації (від 0 та більше);

T – витрати підприємства на захист інформаційних ресурсів. тис. грн;

R – витрати на інформаційні ресурси, тис. грн.

$$L = \frac{l}{R} = \frac{2,4}{80} = 0,03, \quad (1.4)$$

де L – частка витрат на юридичне забезпечення (від 0 та більше);

l – загальні юридичні витрати. тис.грн;

R – сумарні витрати на реалізацію продукції, тис.грн.

$$O = \frac{C}{B} = \frac{109406}{36468} = 3, \quad (1.5)$$

де O – оборотність запасів (від 0 та більше);

C – виручка від реалізації продукції, тис. грн;

B – середньорічна вартість запасів, тис. грн.

$$K = \frac{C_e - k}{C_e} = \frac{97 - 3}{97} = 0,97, \quad (1.6)$$

де K – коефіцієнт стабільності кадрів ($K=0, 1$);

k – кількість працівників, що звільнилися протягом певного періоду;

C_e – середньооблікова кількість працівників.

$$N = \frac{a}{B} = \frac{80430}{458546} = 0,17, \quad (1.7)$$

де N – коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів послуг ($N=0, 1$);

a – обсяг впроваджених інноваційних видів послуг, тис. грн.;

B – загальний обсяг видів послуг, тис. грн.

$$Se = \frac{Z}{B} = \frac{765}{17011} = 0,045, \quad (1.8)$$

де Se – коефіцієнт захищеності майна (від 0 та більше);

Z – витрати охорону бізнесу, тис. грн;

B – чистий прибуток підприємства, тис. грн.

$$N = \frac{q}{Q} = \frac{63208}{126417} = 0,5, \quad (1.9)$$

де N – коефіцієнт безпечності продукції ($N=0, 1$);

q – вартість сертифікованої продукції, тис. грн;

Q – обсяг продукції, тис. грн.

$$U = \frac{f}{F} = \frac{480}{600} = 0,8, \quad (1.10)$$

де U – гнучкість виконання замовлення ($U=0, 1$);

f – кількість виконаних спеціальних замовлень;

F – кількість спеціальних запитів.

$$H = \frac{a}{B} = \frac{1800}{2000} = 0,9, \quad (1.11)$$

де H – надійність поставок ($H=0, 1$);

а – кількість вчасно виконаних замовлень;

В – загальна кількість запитів.

Занесено розрахунки показників до табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Критерії економічної безпеки для ТОВ «Техноком»

Назва складової безпеки	Показник	Значення показника
Ринкова	Якість поставок	0,8
Фінансова	Рентабельність каналів збуту	0,15
Інформаційна	Коефіцієнт захищеності інформації	0,18
Правова	Частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства	0,03
Технічна	Оборотність запасів	3 обороти на рік
Кадрова	Коефіцієнт стабільності кадрів	0,97
Інноваційна	Коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів послуг	0,17
Силова	Коефіцієнт захищеності майна підприємства	0,045
Екологічна	Коефіцієнт безпечності продукції	0,5
Інтерфейсна	Гнучкість виконання замовлення	0,8
Технологічна (логістична)	Надійність поставок	0,9

Для співставлення цих показників вони були оцінені за ступенем безпеки, де 0 - це найменша безпека, а 100 - найбільша безпека.

Далі розрахуємо оцінки безпеки та занесемо до табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Оцінка економічної безпеки підприємства

Назва показника безпеки	Низький рівень безпеки	Середній рівень безпеки	Високий рівень безпеки
1	2	3	4
Якість поставок	Від 0 до 0,4	Від 0,41 до 0,75	Від 0,76 до 1
Рентабельність каналів збуту	До 0,1	Від 0,11 до 0,25	Більше ніж 0,26
Коефіцієнт захищеності інформації	Від 0 до 0,1	Від 0,11 до 0,2	Від 0,21 та вище
Частка витрат на юридичне забезпечення	Від 0 до 0,05	Від 0,06 до 0,1	Від 0,11 та вище
Оборотність запасів	Від 0 до 1	Від 1,1 до 4	Від 4,1 та вище
Коефіцієнт стабільності кадрів	Від 0 до 0,85	Від 0,86 до 0,95	Від 0,96 до 1
Коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції	Від 0 до 0,05	Від 0,06 до 0,1	Від 0,11 до 1

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Коефіцієнт захищеності майна підприємства	Від 0 до 0,03	Від 0,04 до 0,05	Від 0,05 та вище
Коефіцієнт безпечності продукції	Від 0 до 0,6	Від 0,61 до 0,85	Від 0,86 до 1
Гнучкість виконання замовлення	Від 0 до 0,3	Від 0,31 до 0,55	Від 0,56 до 1
Надійність поставок	Від 0 до 0,78	Від 0,79 до 0,93	Від 0,94 до 1

Критичні значення показників представляють собою межу між безпечною та небезпечною зонами діяльності підприємства. Чим ближче значення оцінки до 100%, тим вищий рівень економічної безпеки. Оцінка нижче 30% свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дозволить встановити звідки надходять загрози. Для наочності результати оцінювання економічної безпеки подамо у вигляді діаграми (рис. 3.3), де радіус-вектори характеризують рівні складової економічної безпеки.

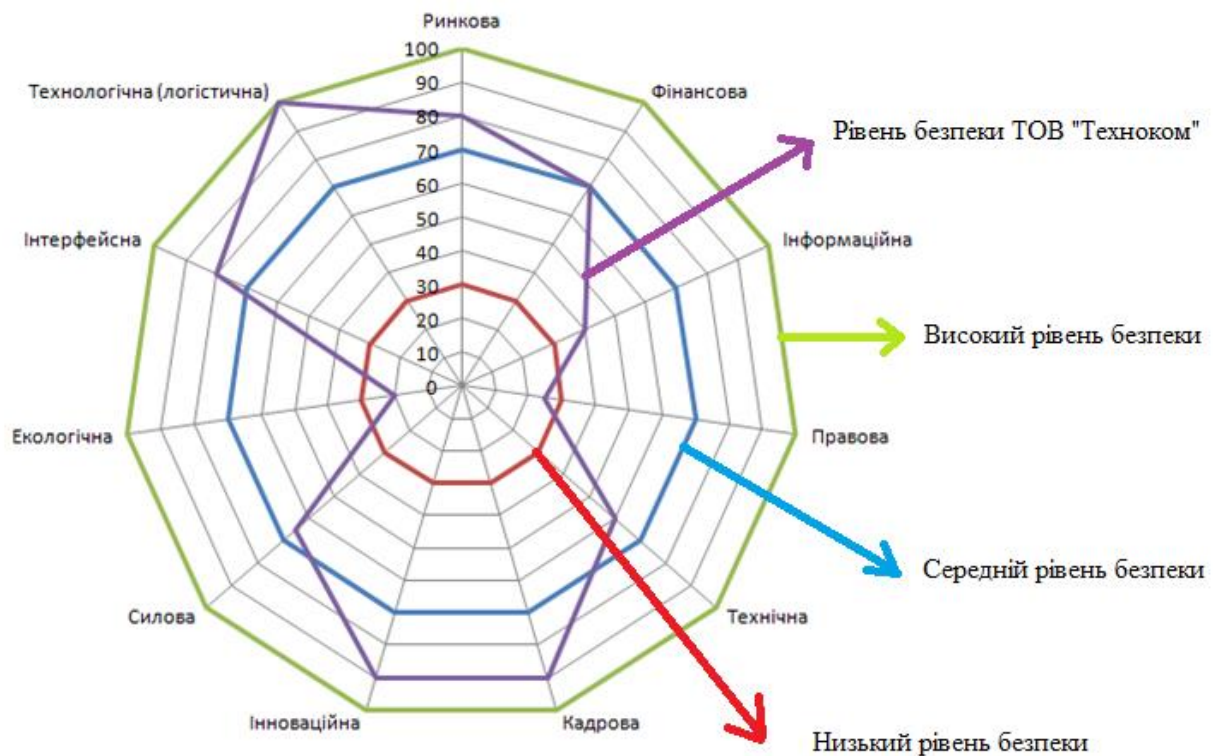


Рисунок 3.3 - Схема областей економічної безпеки підприємства

Детально розглядевши схему областей економічної безпеки бачимо, які складові знаходяться в достатньо задовільному стані, а які потребують ретельного аналізу та запобігання відповідних заходів, для протидії наявним загрозам та небезпекам.

Наше підприємство має найкращі позиції в області технологічної, інноваційної, ринкової, кадрової та інтерфейсної безпеки. Це свідчить про високий рівень безпеки даних складових. Такі складові, як фінансова, інформаційна, технічна, силова мають досить непогані показники та знаходяться на середньому рівні безпеки. Низький рівень безпеки спостерігається в екологічній та правовій секторах безпеки.

Постійне посилення дії факторів, що загрожують економічній безпеці підприємства, потребує створення системи моніторингу та організаційно-методологічний підходу для забезпечення економічної безпеки з метою завчасного попередження небезпек та протидії загрозам. Саме такі заходи були нами запропоновані.

Такий підхід є універсальним для логістичних підприємств. Слід пам'ятати, що проводити такий моніторинг необхідно регулярно, із залученням всіх складових економічної безпеки.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні-методологічні основи діагностики економічної безпеки підприємства. Визначено сутність поняття «загроза» та наведено детальну класифікацію економічних загроз підприємства. Також, розглянуто особливості логістичної діяльності, її мету та завдання.

Економічна безпека підприємства розглядається як стан захищеності інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Існує безліч факторів, що спричиняють шкоду безпеці підприємства. Всі вони потребують вичерпного вивчення та винищення.

У другому розділі роботи наведено характеристику логістичного підприємства ТОВ «Техноком» та його організаційну структуру. Також, проаналізовано основні економічні показники підприємства та розглянуто існуючі механізми протидії загрозам на досліджуваному підприємстві.

У третьому розділі атестаційної роботи запропоновано шляхи удосконалення діагностики та пріоритетні напрями протидії загрозам економічній безпеці ТОВ «Техноком».

Розроблено систему моніторингу загроз економічній безпеці, а саме алгоритм послідовних дій для діагностики економічної безпеки. Запропоновано організаційно-методологічний підхід для визначення рівня безпеки з урахуванням всіх функціональних складових безпеки. Виділено ряд показників, що якнайповніше відображають стан економічної безпеки логістичного підприємства.

Основні результати досліджень опубліковано у двох роботах, копії яких наведено у додатку А.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Барикаєв Е.Н. Управління підприємницькими ризиками в системі економічної безпеки. Теоретичний аспект: монографія. Київ: Юнити-Дана, 2015. 23 с.
2. Бердіков М.А. Механізм інноваційного розвитку наукоємних високотехнологічних виробництв та ринків: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 18 с.
3. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підручник. Львів: НУЛП, 2006. 75 с.
4. Кириченко О.С., Алькема В.Г. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності. *Навчально-методичний і практичний посібник*. 2016. №1. С. 33-36. URL: <https://library.krok.edu.ua/media/alkema.pdf>.
5. Кримчук Н.О Проблеми та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий блог Національний університет «Острозька академія»*. Острог, 2018. №3. С. 1-5. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2018/>
6. Terziyan V., Gryshko S., Golovianko M. Patented intelligence: Cloning human decision models for Industry 4.0: *Journal of manufacturing systems*. Kharkiv: KNURE, 2018. P. 204-217.
7. Перебийніс В.І., Собчишин В.М. Логістичні стратегії матеріально-технічного постачання підприємств: навч. посіб. Полтава: ПДАА, 2013. 353 с.
8. Зеленков А.В., Ісаєва А.П. Імітаційне моделювання логістичних систем: науково-технічний збірник. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.
9. Мамчин М.М. Вплив логістичних ризиків на підвищення ефективності діяльності підприємств: монографія. Львів: НУЛП, 2015. 45 с.
10. Кондратенко Н.О. Інструменти управління та методи оцінки ризиків у логістичних системах: монографія. Київ: КНУ, 2016. 350 с.

11. Бродецкий Г.Л. Моделирование логистических систем. Оптимальные решения в условиях риска: монография. Киев: Смолоскип, 2010. 376 с.
12. Гришко С.В, Ефременко А.А. Моделирование процессов производственной логистики на промышленных предприятиях: сборник научных работ. Харьков: ХНУРЭ, 2009. С. 31-43.
13. Бауэрсокс Д.Д., Клосс Д.Д. Логистика: интегрированная цепь поставок: монография. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 640 с.
14. Гаджинский А.М. Практикум по логистике: монография. Москва: ИВЦ «Маркетинг», 2010. 128 с.
15. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізм зміцнення: монографія. Львів: Арал, 2017. 184 с.
16. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: навч. посіб. Київ: ВЦ «Академія», 2010. 864 с.
17. Карий О.І. Інформаційне забезпечення управління логістичними витратами на підприємстві: навч. посіб. Львів: ВНУ «Львівська політехніка», 2014. 20 с.
18. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2013. 161 с.
19. Харрисон А., Ван Хоук Ремко Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций: навч. посіб. Днепр: Баланс Бізнес Бук, 2007. 368 с.
20. Чухрай Н.І., Гірна О.Н. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики: монографія. Львів: Інтелект-Захід, 2017. 232 с.
21. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. 292 с.
22. Якимишин Л.Я. Ідентифікація та оцінка ланцюга пропозиції промислового підприємства: навч. посіб. Ужгород: Друк, 2006. 24 с.

23. Камышникова Э.В. Оценка уровня экономической безопасности машиностроительного предприятия: монографія. Харьков: Бизнесинформ, 2011. С. 77-81.
24. Нагорна І.І. Оцінка стійкої економічної безпеки промислового підприємства: монографія. Київ: Економічний простір, 2008. С. 243-255.
25. Євдокимов Ф.І. Узагальнююча оцінка фінансової складової рівня економічної безпеки підприємства: навч. посіб. Донецьк: ДонНТУ, 2011. С. 6-12.
26. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2013. 280 с.
27. Гришко С.В. Основи логістики: навч. посіб. Харків: ХНУРЕ, 2010. 161 с.
28. Горбенко О.В. Логістика: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 315 с.
29. Губський Б. В. Внутрішні та зовнішні фактори економічної безпеки України: монографія. Київ: Стратегічна панорама, 2016. С. 75-79.
30. Крикавський А.Г., Кубіва І.В. Економіка логістичних систем: монографія. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2008. 596 с.
31. Мельникова К.В. Логістика: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 271 с.
32. Окландер М.А. Логістичний підхід як загальнонаукова методологія досліджень: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2014. С 98-101.
33. Крикавський Є.О. Логістика та управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 65 с.
34. Струк Н.В. Особливості впровадження логістики в систему управління підприємств: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛКА, 2009. С. 180-184.
35. Алькема В.Г., Кузуб С.В., Моніторинг загроз фінансово-економічній безпеці суб'єкта господарської діяльності. *Вчені записки*

Університету «КРОК». 2017. Т.12, №48. С. 105-106. DOI: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-rok/article/view/10/7>

36. Василевський М.А., Білик І.К., Дейнега О.А, Довба М.В. Економіка логістичних систем: монографія. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2008. 596 с.

37. Бокій В.І. Економічна безпека підприємства найважливіша складова фінансової стійкості: навч. посіб. Кривий Ріг: Діоніс, 2015. С. 110-115.

38. Вівчар О.І. Моделювання логістичних стратегій як визначальний фактор успішного розвитку логістичних підприємств: навч. посіб. Чернівці: Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту, 2014 С. 211-214.

39. Вівчар О.І. Специфіка застосування інноваційно-логістичної системи підприємств: навч. посіб. Ужгород: Науковий вісник Ужгородського університету, 2016. С. 175-177.

40. Кавун С.В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект: монографія. Харків: ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. 312 с.

41. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2014. 680 с.

42. Судакова О.І., Щеглова О.Ю., Гасенко О.О. Головна характеристика механізму управління економічною безпекою розвитку підприємства: монографія. Одеса: Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2017. С. 11-14.

43. Алькема В.Г. Оцінка фінансової безпеки інтеграційних логістичних утворень: збірник наукових праць. Острог: НУОА, 2010. 126 с.

44. Сумець О.М. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств. Комунальне господарство: монографія. Львів: Консум, 2014. С. 194-201.

45. Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Економічна безпека підприємства: посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 256 с.

46. Бажин І.І. Логістика: підручник. Харків: Консум, 2013. 239 с.
47. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2003. 189 с.
48. Лашина А.Г. Загрози економічній безпеці логістичного підприємства. Збірник наукових праць магістрантів кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою (випуск 2019 року) / за ред. Т.В. Полозової та ін. Харків: харківський національний університет радіоелектроніки, 2019. С. 48-52.