

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

Допустить к защите  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А.Б. Левина  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Анализ системы экономической безопасности ООО «ТКМ»

Пояснительная записка  
к ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.04.01.2018.852.ПЗ ВКР

Руководитель работы,  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ Ю.В. Лысенко  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ – 358

\_\_\_\_\_ А.С. Коньшева  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтроль,  
доцент

\_\_\_\_\_ Ж.А. Зеленская  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ .....	7
1.1 Понятие и сущность экономической безопасности предприятия .....	7
1.2 Определение источника угроз экономической безопасности предприятия ..	10
1.3 Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия.....	13
2. ДИАГНОСТИКА СИСТЕМНЫХ ИНДИКАТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	18
2.1 Характеристика предприятия ООО «ТКМ» .....	18
2.2 Разработка концепции формирования механизма обеспечения экономической безопасности предприятия.....	29
2.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия .....	37
2.4 Анализ конкурентной среды и оценка конкурентных возможностей ООО «ТКМ» .....	59
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ДИАГНОСТИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	79
3.1 Разработка программы диверсификации, направленной на совершенствование экономической безопасности предприятия .....	79
3.2 Экономическое обоснование целесообразности внедрения программы, направленной на повышение экономической безопасности предприятия .....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	109
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	113
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	120
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	120

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы** состоит в том, что ежедневно в мире и на территории Российской Федерации в частности, появляется, реорганизуется и трансформируется значительное число новых предприятий, что в свою очередь приводит к постоянному росту конкуренции. Поэтому вопрос разработки стратегии развития предприятия в подобных условиях стоит достаточно остро. Сегодня, разработка теории экономической безопасности предприятий в Российской Федерации все еще находится на стадии развития.

Недостаточная проработка законодательной базы, фактическая слабость государственных структур, созданных для обеспечения нормальных условий развития бизнеса, «серый» оттенок хозяйственной жизни и многие другие причины поставили предприятия в условия, когда им приходится мобилизовать значительные ресурсы для обеспечения экономической безопасности предприятия. В свою очередь, приведённые причины требуют выработки строгого и системного механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Подразумевается, что возникает необходимость учёта не только реальных условий деятельности, но и путей взаимодействия элементов системы обеспечения экономической безопасности.

Качество системы экономической безопасности предприятия зависит прежде всего от компетенций сотрудников предприятия, эффективности его руководящего состава и слаженности структурных единиц, что позволит не только устранять возникающие проблемы, но и предвосхищать потенциальные угрозы.

В виду сложности структуры и множества вариаций реализации выбранная тема представляет собой повышенный интерес со стороны бизнеса и предопределила выбор цели, задач по достижению цели, предмет, объект, теоретическую и методологическую основу исследования, научную новизну и практическую ценность исследования.

**Цель работы** – разработать практические мероприятия для оценки экономи-

ческой безопасности предприятия, разработать рекомендации по ее совершенствованию.

**Объект исследования** – строительное предприятие ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

**Предмет исследования** – система экономической безопасности предприятия и методы её реализации.

Для достижения цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить теоретические аспекты экономической безопасности;
- разработать концепцию формирования механизма обеспечения экономической безопасности;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- провести оценку конкурентных возможностей предприятия;
- разработать практические мероприятия по достижению роста экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

На сегодняшний день научное сообщество предприняло попытки по выработке общенаучных принципов, методов и приёмов научных исследований, позволяющих изучить подходы к оценке экономической безопасности предприятия, что послужило методологической базой выпускной квалификационной работы.

В выпускной квалификационной работе сформулированы следующие положения, выносимые на защиту:

- дано комплексное определение системы экономической безопасности организации;
- рассмотрена концепция формирования механизма обеспечения экономической безопасности предприятия, которая должна быть применена с учётом уникальности и специфики субъекта;
- обусловлена необходимость проведения непрерывного мониторинга угроз экономической безопасности предприятия,
- направления экономической безопасности, подлежащие постоянному мониторингу угроз воздействия на уровень экономической безопасности.

– Исследование в рамках выпускной работы направлено так же на выработку практически значимых методик оценки экономической безопасности предприятия и критериев формирования системного подхода по ее обеспечению. Применение разрабатываемой методики создаст инструмент для того, чтобы служба экономической безопасности или руководитель могли наиболее эффективно проводить оценку уровня экономической безопасности.

Научная новизна работы заключается в разработке критериев оценки предприятия с точки зрения его экономической безопасности для того, чтобы реализовать меры по совершенствованию стратегии обеспечения экономической безопасности для отдельно взятого предприятия. Предложенная концепция экономической безопасности способна служить основой для дальнейшего совершенствования методики оценки экономической безопасности.

Также по тематике работы имеется публикация статьи на тему «Экономическая безопасность предприятия малого бизнеса» в научно-аналитическом экономическом журнале за декабрь 2017 года, (электронный ресурс: <http://sae-journal.ru>), в которой кратко характеризуется система по обеспечению экономической безопасности на малом предприятии.

Опубликованы статьи на тему «Проблемы входа в рынок девелопмента недвижимости» и «Основные аспекты рынка винтовых свай» в научно-аналитическом экономическом журнале за январь 2018 года, (электронный ресурс: <http://sae-journal.ru>), в которых также проведен обзор специфических особенностей отраслей диверсификации текущего производства предприятия.

Данные, полученные в результате исследования, внедренные, в практическую деятельность позволят:

- анализировать складывающуюся экономическую ситуацию на предприятии;
- своевременно идентифицировать проявление рисков факторов;
- взять под контроль влияние внешних и внутренних угроз на уровень экономической безопасности предприятия;

– выработать ключевые методики по оперативному нивелированию угрожающих факторов.

В результате, практически будет получен комплекс мер, направленный на нейтрализацию выявленных угроз и повышение эффективности функционирования предприятий.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

## 1.1 Понятие и сущность экономической безопасности предприятия

На данный момент понятие экономической безопасности трактуется в нескольких контекстах:

– на уровне государства – как комплексная система обеспечения эффективного функционирования государственного образования, защищающая финансово-экономическую и политико-правовую сферы, гарантирующая продовольственную самодостаточность, стабильность и надежность работы ключевых институтов жизни общества;

– на уровне предприятия – как обособленный структурный элемент работы хозяйствующего субъекта, нацеленный за защиту всей совокупности его активов и прочих систем функционирования организации;

– на уровне личности – как состояние, при котором гарантированы условия для защиты жизненных интересов, обеспечиваются социальное развитие и социальная защищенность индивида.[13]

Все они обладают широким спектром критериев с поправкой на масштаб объекта. Что касается экономической безопасности предприятия, то в литературе присутствует множество мнений относительно трактовки данного понятия. Можно выделить следующие подходы к определению экономической безопасности предприятия:

а) как состояние, обеспечивающее эффективное применение ресурсов или потенциала компании. Данный ресурсно-функциональный подход пытается избежать употребления понятия угрозы в определении экономической безопасности предприятия и базируется на экономических понятиях достижения цели, функционирование предприятия.

б) как защиту против экономических преступлений. Очень часто обеспечение экономической безопасности предприятия сводят к противостоянию, защите от

разного рода экономических преступлений (кражи, мошенничество, фальсификации, промышленный шпионаж и т.д.). Несомненно, эти угрозы очень важны и должны постоянно анализироваться и учитываться, но сводить экономическую безопасность предприятия только к этому нельзя. Это понятие шире и более емкое;

в) как состояние защищенности от внутренних и внешних угроз. Предприятие - это в первую очередь - объект экономических отношений. Владелец предприятия, в первую очередь ставит результатом деятельности предприятия - достижение поставленной им цели, которая, как правило, носит экономический характер. Будут ли возникать в процессе этого достижения какие-либо угрозы, будет ли вестись с ними борьба, как она будет вестись - владельцу, вероятно, все равно. Борьба с угрозами, как таковая, зачастую не является целью создания и владения предприятием, ведения им экономической деятельности. Впрочем, рассуждения об экономической целесообразности ведения борьбы с угрозами наверняка вызовут интерес собственника, поскольку это непосредственно затрагивает его материальные интересы, поскольку ведение этой борьбы требует осуществления расходов, а выигрыш неочевидным;

г) как наличие конкурентных преимуществ. Подход, сторонники которого считают, что наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам обеспечат ему определенный уровень экономической безопасности. Но сам факт наличия преимуществ и потенциала, без их использования и реализации, не гарантирует предприятию экономической безопасности;

д) как реализация и защита экономических интересов. Относительно более новый подход, основанный на реализации и защите экономических интересов предприятия, определяет экономическую безопасность предприятия как защищенность его жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз, то есть защита предприятия, его кадрового и интеллектуального потенциала, информа-



ции, технологий, капитала и прибыли, которая обеспечивается системой мер специального правового, экономического, организационного, информационно-технического и социального характера.[22]

Основной подход к определению экономической безопасности состоит в его комплексности и неразрывности факторов её составляющих. Так предприятие, как явление порожденное государственностью и социумом, подвержено их воздействию в первую очередь. Отправной точкой для формирования основных принципов экономической безопасности можно назвать условия, при которых предприятие начинает свое существование. То есть, прежде чем говорить о безопасности частной, стоит проанализировать, существуют ли принципы обеспечения безопасности общей, такие как:

- гарантия защиты гражданских прав населения, повышение уровня и качества его жизни, гарантирующих социальный мир в стране и спокойствие в обществе;
- обеспечение разрешения внутренних политических, экономических и социальных конфликтов и задач, исходя из национальных интересов;
- реализация активного влияния на процессы в мире, затрагивающие национальные интересы государства.

Иными словами, базовыми предпосылками безопасности экономической деятельности предприятия выступают социально-политические программы, принятые государством.

Итак, экономическую безопасность можно рассматривать как взаимосвязанную систему факторов влияния на состояние деятельности объекта, а также эффективности его деятельности, с помощью оптимальной системы учета и анализа деятельности предприятия, оценки фактической среды осуществления его хозяйственной деятельности, с применением принципов минимизации и принятия возможных необдуманных рискованных решений.

## 1.2 Определение источника угроз экономической безопасности предприятия

Прежде чем начать формирование системы обеспечения экономической безопасности предприятия, следует определить природу угроз хозяйственной деятельности. Для упрощения классификации, угрозы возможно распределить на внешние и внутренние. То есть внешние - это такие угрозы, возникновение которых вероятно спрогнозировать, но сложно устранить оперативными решениями, как правило, это угрозы общего плана, являющиеся недостатками системы государственного регулирования, угрозами массового воздействия, а также угрозы непреодолимой силы. Предприятие постоянно взаимодействует с внешней средой. Обеспечивая себе тем самым возможность выживания. Для этого существует разветвленная система различных связей. В качестве внешних связей понимают каналы поступления факторов производства от поставщиков и сбыта продукции клиентам. Предметом связей могут быть материальные потоки, информация, финансы и т.п. наряду с этим существуют связи со смежными предприятиями, конкурентами, организациями, органами государственного регулирования.

Ресурсы внешней среды ограничены и на них претендуют другие предприятия. Поэтому существует потенциальная опасность, что предприятие не сможет получить необходимые ресурсы из внешней среды. Данное обстоятельство может быть причиной неудачи предприятия.

Конкурентная среда в борьбе за ресурсы является причиной банкротства предприятий в современной экономике. Именно экономическая ответственность заставляет предприятия работать эффективно. В противном случае ресурсы внешней среды через рыночную инфраструктуру переходят от неэффективно к успешно работающим предприятиям. В этом проявляется сущность рыночных механизмов регулирования экономических процессов. Задача государственных органов управления состоит в том, чтобы смягчить их.

Противодействие угрозам внешней среды является важнейшей задачей стратегического планирования. Она состоит в том, чтобы обеспечить такое взаимодей-

ствие с внешней средой, которое позволяло бы поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для нормального функционирования и развития предприятия. Состояние защищенности должно носить динамический характер, а механизм экономической безопасности должен на правовой основе взаимодействовать с государственной системой обеспечения безопасности.

Как правило, предприятие вынужденно планомерно вводит инструменты противодействия внешним угрозам, например пересматривать учетную политику, провести повторный анализ рыночной ситуации, принять решение о перемещении производства в другую географическую область.

Внутренние - это такие угрозы, возникновение которых является следствием стратегических либо управленческих ошибок. Источниками внутренних угроз могут служить как осознанные поступки определенных сотрудников, так и систематические просчеты в деятельности отделов и структурных подразделений. Борьба с возникновением угроз внутреннего характера является постоянным долгом всего коллектива организации, что позволяет минимизировать либо абсолютно устранить негативные последствия данного типа.

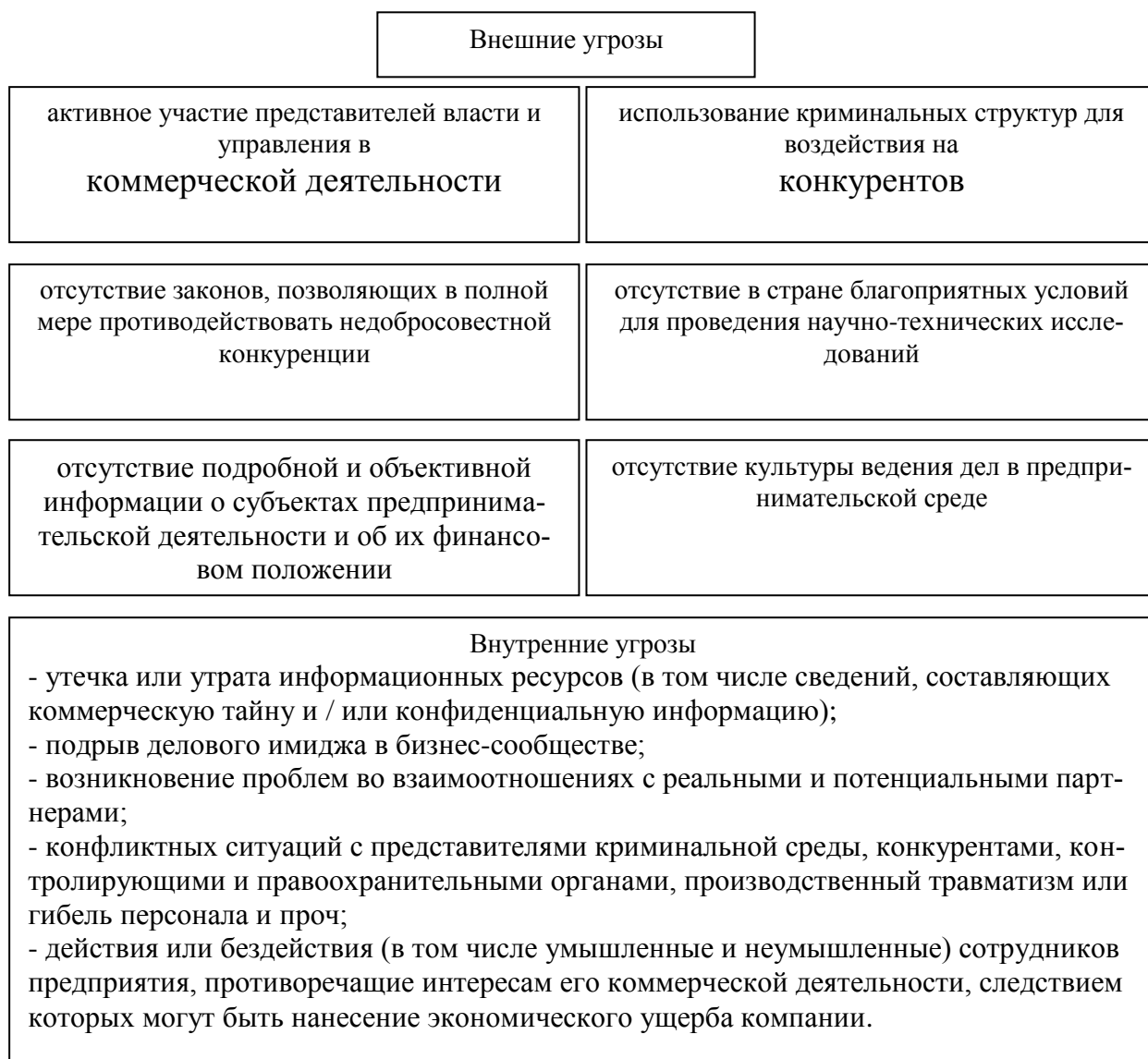
Экономический успех предприятия зависит от комплексного подхода к решению проблемы безопасности финансовой, кредитной, правовой сферах деятельности. Такой же комплексности требует работа с кадрами. Сейчас все большую актуальность приобретает многоплановая работа не только по подбору, подготовке собственной команды, но экономическая безопасность переходит в плоскость защиты интеллектуальной собственности предприятий и фирм. Они заинтересованы в сохранении своих ноу-хау, финансовых схем работы с клиентами и т.д.[16]

Порой, сосредоточив усилия на сборе материала о потенциальных угрозах, структурные подразделения не могут определить, а тем более прогнозировать поведение кадрового состава фирмы. Наиболее подверженным воздействию конкурентов оказывается среднее руководящее звено. Именно на него приходится наибольшее число утечек информации в пользу деятельности конкурента. Большой ущерб в экономическом отношении фирмы несут и от обиженных сотрудников

Обиды эти, как правило, - результат вопиющих ошибок менеджмента по работе с кадрами, невнимание руководителя к микроклимату в коллективе.

Сущность экономической безопасности для предпринимательской структуры состоит в обеспечении состояния наилучшего использования ее ресурсов по предотвращению угроз предпринимательству и созданию условий стабильного, эффективного функционирования и получения прибыли.[14]

Главенствующей целью создания системы экономической безопасности на предприятии является защита и предупреждение внешних и внутренних угроз, представленных на рисунке 1.1. Угрозы, в свою очередь, могут представлять как единичные, так и комплексные проявления экономического, социального, правового характера, являются сугубо индивидуальными для каждого конкретного случая.



## Рисунок 1.1 – Подразделение угроз экономической безопасности предприятия

Система экономической безопасности реализуется в системе критериев и показателей. Критерий экономической безопасности - оценка состояния экономики с точки зрения важнейших процессов, отражающих сущность экономической безопасности.[22]

Таким образом, экономическую безопасность можно рассматривать с позиции влияния экономических угроз на состояние деятельности объекта, но также с точки зрения получения прибыли, с помощью оптимальной системы учета и анализа деятельности предприятия, а также путем минимизирования и принятия возможных необдуманных рискованных решений.

### 1.3 Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия

Исходя из принятого определения экономической безопасности предприятия и классификации рисков по происхождению, основными методами, которые способны уберечь предприятие от воздействий факторов внутренней и внешней среды, являются:

1. Финансовый – это вовлечение имеющихся ресурсов наиболее рациональным образом. Данный инструмент является, поскольку финансы – это двигатель любой экономической системы.

2. Кадровый– это расширение способностей предприятия за счет повышения качества менеджмента. Уровень экономической безопасности напрямую зависит от квалификации и опыта кадров, их заинтересованности и квалификации.[26]

3. Техничко-технологический метод демонстрирует умение предприятия внедрять и использовать современные ресурсосберегающие технологии, соответствующие международным стандартам.

4. Политико-правовой – это обеспечение деятельности предприятия в рамках

правового поля и соблюдение действующего законодательства.

5. Информационный – обеспечение предприятия нужной информацией, а также её хранения с учетом возможного посягательства извне.

6. Экологический – применение технологий, снижающих вред, наносимый окружающей среде.

7. Силовой – обеспечение сохранности жизни и здоровья работников и их имущества. Данный инструмент направлен на охрану физического и морального состояния персонала, а также гарантирует безопасность имущества, капитала организации и информационной среды.

Создание условий, способствующих эффективному функционированию предприятия в настоящее время и успешному развитию в будущем, требует формирование механизма обеспечения экономической безопасности.

Рассмотрим устоявшуюся систему экономической безопасности, как механизм, то есть как совокупность таких элементов, как организационная форма и структура управления, направленные на достижение поставленных целей и удовлетворение потребностей организации, по средствам построения организационной структуры, разработки методов и рычагов управления.

Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия нацелен на создание мотивирующей среды, в которой все элементы предприятия будут эффективно выполнять поставленные задачи (рисунок 1.2).

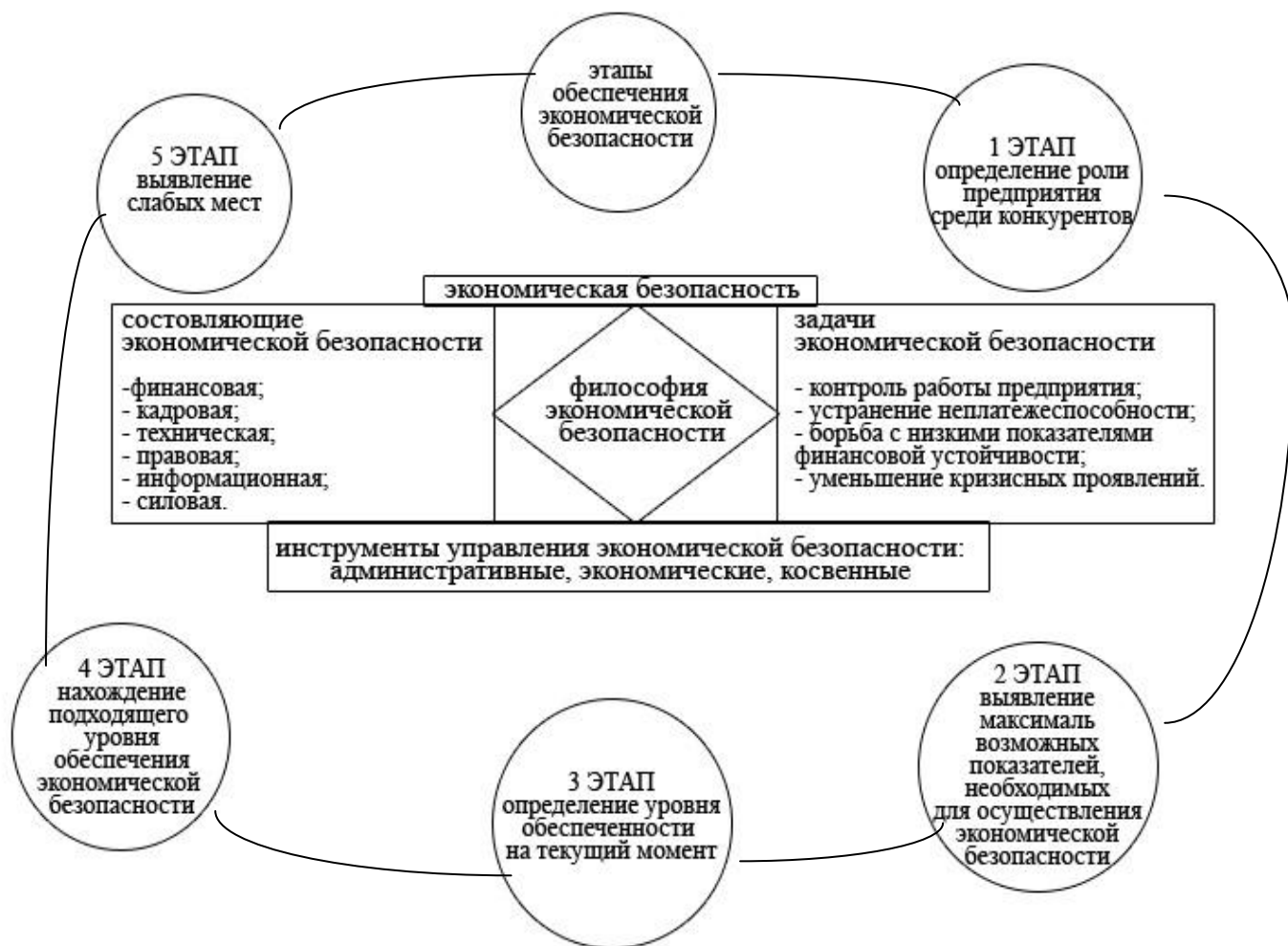


Рисунок 1.2 – Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия

Основной деталью механизма являются инструменты управления, они приводят всю систему в действие. К инструментам можно отнести:

1. экономические инструменты (госзаказ, целевое финансирование и другие);
2. административные инструменты (законы, лицензии, инспектирование и прочее);
3. косвенные инструменты (налоговые ставки, льготы, нормы амортизации, отсрочки платежей, государственные пошлины и другие).

Рассмотрение системы экономической безопасности с точки зрения механизма позволяет оценить процесс обеспечения безопасности как непрерывный и функ-

ционально устойчивый.

Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия состоит из пяти этапов, позволяющих решить проблемы защиты экономических интересов хозяйствующего субъекта.

1) На первом этапе определяется роль предприятия среди компаний-конкурентов.

2) На втором выявляются максимально возможные показатели, необходимые для осуществления экономической безопасности.

3) На третьем этапе определяется уровень обеспеченности на данный (текущий) момент.

4) На четвертом этапе находится подходящий уровень обеспечения экономической безопасности.

5) На пятом этапе выявляются слабые места в экономической безопасности предприятия и разрабатываются пути их устранения.

Основополагающим качеством системы экономической безопасности является стойкость к внешним и внутренним факторам воздействиям.

Организация заинтересована в постоянном контроле своего финансового состояния. В основе контроля лежит выявление кризиса на ранних стадиях. Данная задача актуальна при любых состояниях экономики предприятия.

Устранение неплатежеспособности - это мониторинг дебиторской и кредиторской задолженности предприятия, а также система мотиваций и санкций для выполнения финансовых обязательств перед контрагентами.

Борьба с низким показателем финансовой устойчивости означает улучшение структуры капитала, оборотных активов и денежных потоков.

Формирование механизма экономической безопасности предприятия позволит достичь эффективных параметров функционирования, сохранить производственный и кадровый потенциал, создать необходимые условия для надежной работы хозяйствующего субъекта на всем протяжении жизненного цикла.[27]

Для обобщения вышесказанного сделаем вывод о том, что в основе механизма



обеспечения экономической безопасности находится взаимосвязанное объединение инструментов, и методов, создаваемых на базе сформулированных принципов обеспечения экономической безопасности, а также таких, которые формулируются субъектами управления экономической безопасностью предприятия для достижения и защиты его финансовых интересов.

Обеспечение экономической безопасности предприятия играет решающую роль в его функционировании. Контроль за реализацией эффективного механизма экономической безопасности предприятия, соблюдения экономических интересов компании, не превышения уровня расходов корпоративных ресурсов возлагается на руководящий состав предприятия. Современное предприятие в рамках своей деятельности непрерывно сталкивается с множеством конкретных угроз и факторов, влияющих на уровень экономической безопасности. В экономической практике существуют выработанные методы и варианты решения данного вопроса, но отсутствует система оценки уровня экономической безопасности, качественная либо количественная, основанная на общих принципах. В связи с этим представляется сложным оценить степень угрозы и своевременно принять меры по их нивелированию, выработать оптимальную стратегию решений, обеспечивающих финансовую устойчивость предприятия.

## 2. ДИАГНОСТИКА СИСТЕМНЫХ ИНДИКАТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1 Характеристика предприятия ООО «ТКМ»

Общество с ограниченной ответственностью «Технологии Конструкционных Материалов» создано в 2013 году в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом №14 «Об обществах с ограниченной ответственностью» [1], [2].

Полное наименование Общество с ограниченной ответственностью «Технологии Конструкционных Материалов»;

Сокращенное наименование – ООО «ТКМ».

Учредителем Общества является физическое лицо, гражданин Российской Федерации, имеющее 100% доли.

Юридический адрес предприятия: 454087, г. Челябинск, ул. Троицкая, д.1-В, оф. 303.

Срок функционирования предприятия составляет 4,5 года.

Основным видом деятельности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» является: обработка металлов и нанесение покрытий на металлы (код ОКВЭД 25.61).

ООО «Технологии Конструкционных Материалов» является членом саморегулируемой организации «Спецстройнадзор».

В таблице 2.1 представлен перечень видов работ, выполняемых ООО «Технологии Конструкционных Материалов», оказывающих влияние на безопасность объектов капитального строительства, к которым предприятие имеет допуск. [3].

Таблица 2.1 – Перечень видов работ, выполняемых ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Вид работ
1 Выполнение антикоррозионной защиты и изоляционных работ в отношении магистральных и промысловых трубопроводов
2 Устройство забивных и буронабивных свай
3 Земляные работы
4 Монтаж сборных бетонных и железобетонных конструкций
5 Монтаж металлических конструкций.
6 Устройство кровель
7 Фасадные работы

Прибыль от хозяйственной деятельности Общества используется на возмещение материальных затрат, осуществление обязательных расчетов с бюджетом (уплату налогов), оплату труда работников предприятия и т. д. Чистая прибыль организации направляется на развитие и расширение деятельности.

Производственная площадка ООО «ТКМ» используется на основании договора аренды. Объект аренды представляет собой часть производственного помещения площадью 870 м<sup>2</sup> и прилегающую территорию площадью 1830 м<sup>2</sup> в том числе подъездные пути.

На открытой площадке ООО «ТКМ» располагает склад трубных заготовок, склад готовой продукции, а также дополнительный участок антикоррозионного покрытия. Для того, чтобы обеспечить удобство использования открытой площадки были устроены мобильные здания контейнерного типа в соответствии с таблицей 2.2.

Таблица 2.2 – Мобильные здания ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Наименование	Количество
1 Блок контейнер "Бытовое помещение" 6х2.3 5х2.5	1
2 Контейнер 20 фут.	1

На площадях производственного здания обустроены оперативный склад заготовок, участок дробеструйной-пескоструйной обработки заготовок, участок антикоррозионной обработки трубопроводов, оперативный склад готовой продукции и административный отдел предприятия.

Для осуществления хозяйственной деятельности в собственность ООО «Технологии Конструкционных Материалов» было приобретено следующее технологическое оборудование:

Таблица 2.3 – Технологическое оборудование ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Наименование	Количество
Установка Reactor 2	1
Установка реактор E-XP2/REACTOR E-XP2 BARE	1
Установка Reactor 2 H-XP3	1
Агрегат окрасочный высокого давления TECNOVER TR-10000 (220В)	1
Нагреватель донный Type BO-200 для 216л 230В	2
Теплогенератор BLAST professional series HSW-100 T	6
Насос дозировочный PROPORTIONER PUMP, 88	2
Аппарат окрасочный 290 CLASSIC STEND	1
Аппарат пескоструйный DBC-200RC. CONTRACOR	1

Кроме того, предприятие арендует складское помещение площадью 230 м<sup>2</sup> с целью хранения материалов антикоррозионного покрытия.

Для обеспечения мобильности менеджмента организация имеет автотранспорт, представленный в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Автотранспорт, находящийся в собственности ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Марка автомобиля	Тип автомобиля
Автомобиль Lada Largus Универсал	Грузопассажирский

По данным, представленным в таблицах 2 - 4, можно сделать вывод о том, что ООО «ТКМ» делает ставку на наращивание производственных мощностей, а не недвижимого имущественного комплекса.

Основными заказчиками Общества с ограниченной ответственностью «Технологии Конструкционных Материалов» являются крупные и средние предприятия трубной отрасли.

Под организационной структурой управления имеется в виду состав, иерархия, взаимодействие, а также распределение работы по подразделениям и органам управления, между которыми формируются определенные отношения, связанные с реализацией властных полномочий, потоков распоряжений и информации.

Первопричиной появления и какого-либо типа организационной структуры управления на предприятии, а также залогом увеличения производительности является горизонтальное разделение труда, при котором весь объем работы разбивается на составляющие части.

Различают различные виды организационных структур управления: линейная, линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная. При этом необходимо помнить, что выбор структуры управления зависит от стратегических планов организации. Линейная структура применяется и

эффективна на небольших предприятиях с несложной технологией и минимальной специализацией.

Линейная организационная структура управления характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель- единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов.

Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке "сверху вниз", а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей данной конкретной организации.

У ООО «Технологии Конструкционных Материалов» линейная организационная структура управления, так как полномочия передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другому подчиненному.

Преимущества линейной структуры управления в простоте, конкретности заданий и исполнений. Недостатки линейной структуры в высоких требованиях к квалификации руководителей и высокая загрузка руководителей.

На рисунке 2.1, представлена структура работников ООО «Технологии Конструкционных Материалов» в период с 2013 по 2016 год.

Здесь видно, что предприятие имеет все необходимые службы, для слаженной деятельности. ООО «Технологии Конструкционных Материалов» имеет развитую производственную структуру, обеспеченно полной ремонтной службой, а также складской базой.

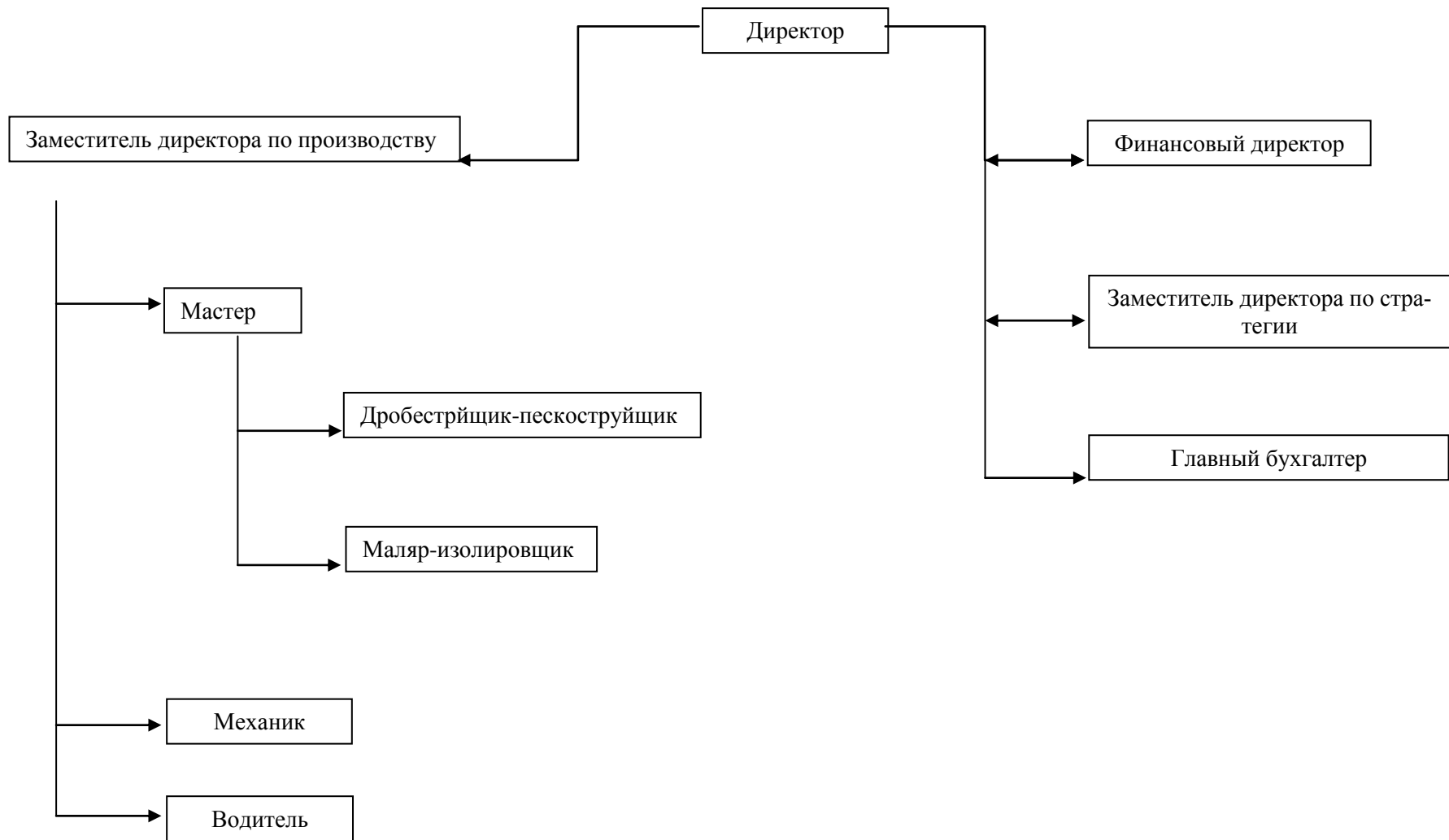


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Когда мы говорим об экономической безопасности предприятия, то подразумеваем соблюдение наиболее эффективного использования ресурсов для обеспечения устойчивого функционирования предприятия и предотвращения угроз экономического характера [5].

Обеспечение экономической безопасности – это постоянный и сложный процесс, требующий задействования значительных сил и средств, упорядочение и сложение мер, направленных на его успешную реализацию. Меры экономической безопасности, основанные на системном подходе, способны практически обеспечить защиту экономических интересов соответствующего объекта безопасности.

В целом, в настоящее время, система экономической безопасности включает в себя такие блоки как: финансово – экономический; информационный (информационная безопасность, инструменты обеспечения безопасности, документационная безопасность); коррупционный (внешняя безопасность, внутренняя безопасность); физический; административно – правовой; репутационный [11].

Ниже рассмотрены основные направления в сфере экономической безопасности на предприятии ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

В настоящее время на предприятии ООО «Технологии Конструкционных Материалов» наиболее эффективно реализуемыми можно считать финансово-экономический блок. Так как за период действия предприятия уже сложилась система регулярного аудита собственной финансово-экономической деятельности.

Особенно тщательно ООО «Технологии Конструкционных Материалов» контролирует все то, что считается их коммерческой тайной. Благодаря компактности стратегического и экономического отдела, а также прямой заинтересованности лиц, обладающих стратегически важными данными о деятельности предприятия и отрасли в целом, коррупционная угроза внутренней безопасности стремится к нулю. Также на предприятии проводятся работы в рамках коррупционного блока, причем побуждения к ней носят не столько внутренний, сколько внешний (государственно-правовой) характер. Физическая безопасность предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» находится на приемлемом уровне.



Функции охраны предприятия и его имущества поручены профессиональному охранным предприятию. Административно-правовая безопасность деятельности предприятия обеспечивается: уровнем профессионализма соответствующих сотрудников, работающих, в частности, в финансово-экономических подразделениях, в бухгалтерии; скоростью адаптации к документообороту.

Блок репутационной безопасности ООО «ТКМ», напротив, сравнительно не развит. Репутационная составляющая предприятия наращивается прежде всего за счет передачи информации внутри отрасли от одного бизнес-партнёра к другому, а также в рамках единичных демонстраций образцов продукции на специализированных выставках. Что касается связи с потенциальными партнерами, входящими в новую для себя отрасль, то для этого создан качественный интернет-сайт, представляющий исчерпывающую информацию о деятельности и перспективах предприятия. При этом анализируя современные тенденции роста значимости репутации и статуса внутри конкурентной отрасли, организация приходит к выводу о необходимости развития данного направления.

В перспективе должна проводиться постоянная работа на предприятии по повышению качества привлеченной рабочей силы, начиная от своевременного повышения квалификации работников, своевременной ротации управленческих кадров и заканчивая абсолютно необходимой актуализацией размера оплаты труда сотрудников в соответствии с их квалификацией, что безусловно должно привести к росту их социальной мотивации к труду. Во-вторых, должна проводиться циклическая работа по определению сильных и слабых сторон предприятия с разработкой соответствующих программ по наращиванию собственной силы в сравнении с реальными рыночными конкурентами. Обеспечение внешней безопасности промышленного предприятия базируется на постоянной актуализации контролируемых предприятием возможностей и угроз с разработкой стратегических программ по минимизации соответствующих возможных ущербов и максимизации результатов от реализации выявленных предпочтений [24].

Подводя итог по вышесказанному, можно выделить, что на строительном

предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» нет единой системы экономической безопасности, а именно нет службы, которая будет отслеживать возможности и угрозы, а также не создана имидж-группа, которая следила бы за репутацией предприятия.

В настоящее время руководство ООО «Технологии Конструкционных Материалов» придерживается тактики «движения за рынком», то есть сокращение либо увеличение мощности предприятия включая кадровую обеспеченность в соответствии с потребностью рынка в их продукции.

## 2.2 Разработка концепции формирования механизма обеспечения экономической безопасности предприятия

Потребность анализа экономической безопасности всегда имела место на свободном конкурентном рынке. В принципе, говоря об экономической безопасности, мы имеем в виду грамотно построенное, стратегически продуманное предприятие, которое фактически подготовлено к большинству вариантов развития рыночной и политической ситуации.

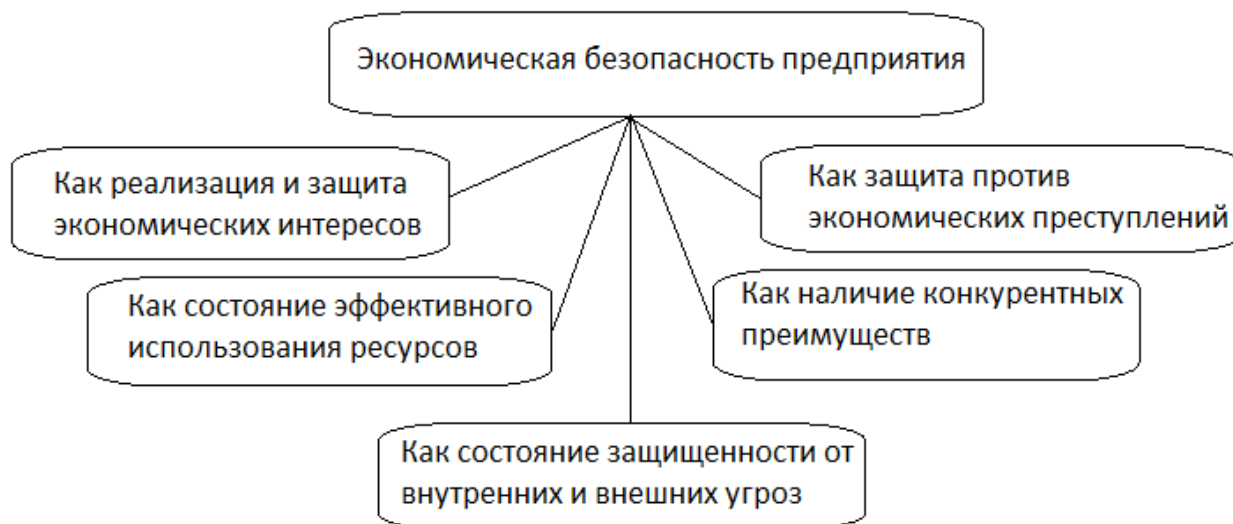


Рисунок 2.2 - Понятие экономической безопасности

Понятие экономической безопасности включает в себя множество аспектов, куда входят например такие как:

- защита законных прав и интересов предприятия и его сотрудников;
- сбор, анализ, оценка данных и прогнозирование развития окружающей обстановки;
- изучение партнеров, клиентов, конкурентов, кандидатов на работу в компании;
- своевременное выявление возможных устремлений к предприятию и его сотрудникам со стороны источников внешних угроз безопасности;
- обнаружение возможной противоправной и иной негативной деятельности сотрудников предприятия в ущерб его безопасности;
- обеспечение сохранности материальных ценностей и сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия;
- добывание необходимой информации для выработки наиболее оптимальных управленческих решений по вопросам стратегии и тактики экономической деятельности компании;
- физическая и техническая охрана зданий, сооружений, территории и транспортных средств;
- репутационная безопасность.

Впрочем, этот список можно расширять и дополнять в зависимости от реальной ситуации какого-либо предприятия. Другими словами, экономическая безопасность одна из составляющих корпоративной безопасности, представляющая собой состояние юридических, финансовых и производственных отношений, организационных связей, материальных и интеллектуальных ресурсов, при котором обеспечиваются нормальное производственное развитие и финансово-коммерческий успех предприятия.

Для обеспечения экономической безопасности предприятия необходимо создать надёжную систему безопасности предприятия, в которой будут отражены основные стратегические направления деятельности предприятия, для достиже-

ния поставленных целей, с минимально возможными убытками и с чётко прописанной схемой уменьшения рисков ситуаций. Однако прежде, чем выработать стратегию, строить планы возможных действий по обеспечению экономической безопасности, необходимо проанализировать ситуацию, в которой на данный момент находится предприятие, составить прогноз развития при существующих условиях. Иначе говоря, необходимо дать оценку положения, в котором находится предприятие, а затем, с существующей оценкой переходить к изменению и усовершенствованию политики экономической безопасности предприятия, а возможно и созданию новой.

С учетом условий конкурентной борьбы, специфики деятельности предприятия выстраивается его система экономической безопасности. Ее полнота и действенность во многом зависят от имеющейся в государстве законодательной базы, выделяемых руководителем предприятия материально-технических и финансовых ресурсов, понимания каждым из сотрудников важности обеспечения безопасности бизнеса.

В процессе реализации мер по соблюдению экономической безопасности следует соблюдать ряд принципов:

1. Комплексность, то есть привлечение всех доступных и законных мер, необходимых для достижения цели.
2. Своевременность и непрерывность подразумевает работу над мерами экономической безопасности начиная с ранних этапов и в течение всей деятельности предприятия.
3. Активность - защищать интересы организации необходимо с достаточной настойчивостью.
4. Законность - разработка системы безопасности на основе федерального законодательства в области предпринимательской деятельности, информатизации и защиты информации, частной охранной деятельности, а также других государственных нормативных актов.
5. Взаимодействие и координация - осуществление мер обеспечения экономи-

ческой безопасности на основе взаимодействия ответственных структур и подразделений.

6. Совершенствование - изыскание и внедрение современных методик, а также развитие собственного опыта по осуществлению экономической безопасности.

7. Автономность - самостоятельное функционирование системы безопасности по единым принципам.

Особое внимание необходимо уделять принципу комплексности. Под комплексной безопасностью следует понимать полный охват объектов защиты все совокупностью форм противодействия и защиты (охрана, режим, кадры, документы и т.д.) на основе правовых организационных и инженерно-технических мероприятий.

Главенствующей целью постановки экономической безопасности предприятия является обеспечение его устойчивого и максимально эффективного функционирования в текущем периоде и обеспечение высокого потенциала развития и роста предприятия в будущем.

Обозначим критерии аналитической модели состояния предприятия:

- Обеспечение высокой финансовой эффективности работы предприятия
- Обеспечение технологической независимости предприятия
- Высокая эффективность менеджмента предприятия, эффективность его организационной структуры
- Высокий уровень квалификации персонала
- Качественная правовая защищенность всех аспектов деятельности
- Обеспечение защиты информационной среды предприятия
- Обеспечение безопасности персонала предприятия, его капитала, имущества и коммерческих интересов

Выполнение каждой из этих целей экономической безопасности предприятия является основой для нормального функционирования. Подробная разработка и контроль над выполнением целевой структуры экономической безопасности предприятия являются весьма важной составной частью процесса обеспечения его

экономической безопасности.

Безусловно, все эти вопросы абсолютно важны при осуществлении деятельности предприятия. Но в рамках выпускной работы выделю основную задачу коммерческого предприятия, его собственников, менеджмента и работников - это оперативное реагирование на изменение рыночной и политической обстановки, постоянный поиск вариантов дальнейшего развития предприятия, возможной диверсификации деятельности, принятие необходимых форм выстраивания бизнес-процессов и соответствующее обеспечение экономической безопасности данных изменений.

Основной критерий экономической безопасности предприятия, рассматриваемый в работах многих авторов, это прибыль организации, которую она получает в результате взаимодействия с субъектами внешней среды. Прибылью предприятие может распоряжаться по своему усмотрению, т. е. чистая прибыль. При отсутствии прибыли или, более того, возникновении убытков в результате деятельности, нельзя говорить о соблюдении интересов предприятия и, следовательно, о том, что предприятие находится в условиях стабильного развития экономической безопасности. В данном случае перед предприятием реально стоит угроза банкротства. Таким образом, предлагаемый подход к выбору критерия экономической безопасности предприятия основывается на получении предприятием прибыли. Прибыль предприятия – её абсолютная величина или результаты её соотношения с затраченными ресурсами – может рассматриваться в качестве предпосылки для определения уровня экономической безопасности предприятия.

Для того, чтобы сформулировать мероприятия по повышению экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была исследована общая характеристика объекта, проведен краткий анализ финансовых результатов предприятия, анализ конкурентной среды, который включил в себя характеристику рынка промышленного строительства, балльную оценку конкурентной ситуации на территориальном рынке, а также проведен SWOT – анализ, где выявлены преимущества и недостатки, возможности и угрозы внешней среды,

влияющие на деятельность ООО «ТКМ». В результате изучения внешней и внутренней среды ООО «Технологии Конструкционных Материалов» были выявлены основные угрозы предприятию.

В связи с тем, что на ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была выбрана тактика «движения за рынком», когда появится угроза выхода на рынок новых, более гибких или технологичных предприятий, в случае увеличения совокупного числа заказов в отрасли ООО «Технологии Конструкционных Материалов» может утратить и без того слабеющие позиции.

Однако, чтобы выгодно распорядиться имеющимися особенностями, необходимо найти соответствующую рыночную нишу. Поэтому для ООО «Технологии Конструкционных Материалов» сформулирован алгоритм действий по обеспечению экономической безопасности, решение которых позволит предприятию завоевать свою долю присутствия на рынке строительно-монтажных работ в городе Челябинске:

а) организовать постоянный мониторинг традиционного рынка, рынка гражданского строительства и рынка металлоконструкций;

б) в рамках мониторинга проводить анализ возможностей участия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» в реализации тех или иных объектов и заказов;

в) провести анализ вероятности успешной реализации строительства объекта и производства металлоконструкций;

г) провести качественную документальную подготовку к участию в строительстве объектов инфраструктуры.

Решение названных задач может рассматриваться как повышение экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

В настоящий момент ООО «Технологии Конструкционных Материалов» не имеет финансовых и кадровых возможностей для создания полномасштабной службы экономической безопасности. Поэтому некоторые функции по обеспечению экономической безопасности предлагается распределить среди существую-

щего персонала [15].

Ниже представлен вариант возможной функциональной модели по обеспечению экономической безопасности с распределением зон ответственности среди руководителей и подразделений ООО «Технологии Конструкционных Материалов».



Рисунок 2.3 – Функции службы экономической безопасности распределяемые среди существующего персонала ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

На рисунке 2.3 показано, что блок по обеспечению финансово-экономической безопасности предлагается вменить в обязанности финансового директора, который по мимо основной деятельности будет проводить систему регулярного внешнего и внутреннего аудита собственной финансово-экономической деятельности. Предприятие должно контролировать не только показатели собственной финансовой платежеспособности, устойчивости и ликвидности, но и регулярно корректировать свою финансовую политику в соответствии с внешними макро- и



микроэкономическими изменениями на соответствующем рынке.

Не менее тщательно предприятия должны контролировать блок информационной безопасности, а именно все то, что можно назвать их коммерческой тайной.

Директор также отчасти выполняет функции по административно-правовой безопасности, связанной с юридической сферой, так как имеет высшее юридическое образование, в рамках финансов предприятия предлагается вменить в обязанности финансового директора.

Контроль за технической безопасностью деятельности предлагается вменить в обязанности заместителя директора по производству.

Вопросы репутационной безопасности предлагается передать заместителю директора по стратегии. В ходе выполнения этих функций, следует отслеживать публикации СМИ, положительные и отрицательные комментарии о предприятии, а также создать и вести сайт предприятия.

Таким образом даже без приема на работу дополнительных работников и без создания службы экономической безопасности, можно организовать работу по обеспечению экономической безопасности по обеспечению деятельности ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Освоив новую для себя методику работы предприятию необходимо продолжать постоянный мониторинг традиционного рынка антикоррозионной защиты и в случае заключения новых договоров подряда требовательно относиться к выполнению работ с целью сохранения своего присутствия на рынке антикоррозионной обработки. При этом параллельно должны быть разработаны предложения по диверсификации деятельности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» с целью выхода на рынок гражданского строительства и производства металлоконструкций.

ООО «Технологии Конструкционных Материалов» следует выйти на сегмент рынка гражданского строительства, характеризующегося наличием объектов с коротким сроком производства строительно-монтажных работ (от 6 месяцев до 1 года), структура которых является традиционной в большей мере для промыш-

ленного строительства, а не гражданского (сооружения, объекты инженерной инфраструктуры и т.п.).

Благодаря реализации сформулированных выше предложений ООО «Технологии Конструкционных Материалов» сможет нивелировать потерю доли рынка антикоррозионного покрытия с последующим улучшением всех технико-экономических показателей.

### 2.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

В совокупности технико-экономические показатели отражают общее состояние дел на предприятии в производственно-технической, хозяйственно-финансовой, инновационной, коммерческой, социальной сферах [13]. Многогранную деятельность предприятия можно выразить в системе экономических показателей, которые в свою очередь позволяют в целом охарактеризовать экономический процесс: они обеспечивают количественную и качественную характеристику процесса производства. Задача улучшения технико-экономических показателей деятельности является жизненно важной для хозяйствующего субъекта.

На основании бухгалтерской отчетности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» рассмотрим динамику основных технико-экономических показателей деятельности предприятия. Основные показатели, характеризующие деятельность предприятия за период с 2014 по 2016 год, представлены в таблице 2.5. Где под основными технико-экономическими показателями выделены общая выручка, себестоимость основной деятельности, прибыль, численность работников, средняя месячная заработная плата и выработка. После таблицы для наглядности на рисунке 2.2 графически интерпретированы изменения вышеперечисленных показателей ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Таблица 2.5 – Основные технико-экономические показатели деятельности за период 2014 – 2016 гг.

Наименование показателя	Единица измерения	Период, год				
		2014	2015		2016	
			всего	в % к 2014	всего	в % к 2015
Выручка	тыс.руб./год	66 832	200 952	300,68	77 565	38,60
Себестоимость	тыс.руб./год	54 023	134 203	248,42	60 009	44,72
Прибыль	тыс.руб./год	12 809	66 749	521,11	17 556	26,30
Численность работников	чел.	15	19	126,67	18	94,74
Средняя месячная заработная плата	руб./чел.	61 372,34	81 710,18	133,14	79 682,98	97,52
Производительность труда	тыс.руб./год	4 455,47	10 576	237,40	4 309	40,74

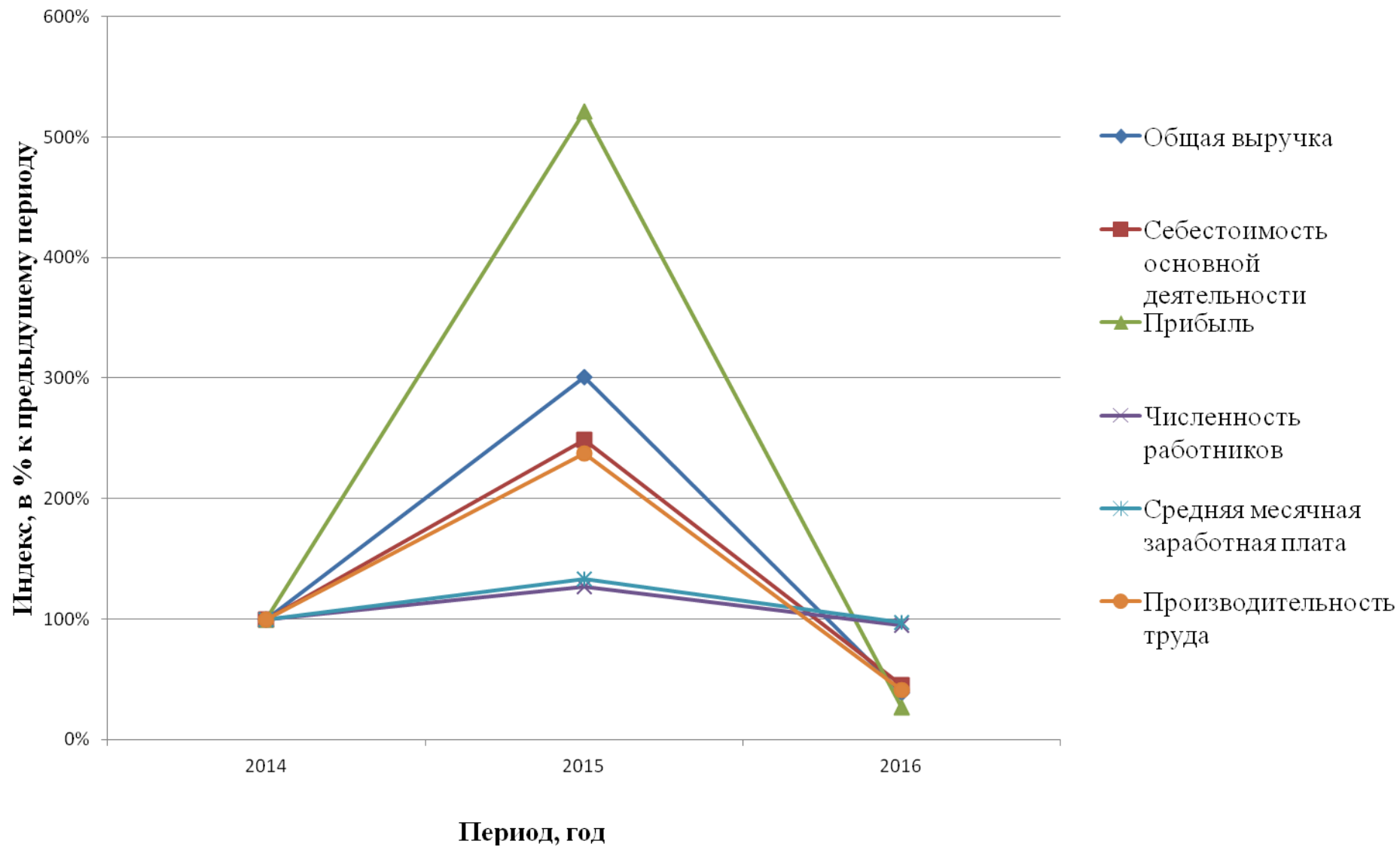


Рисунок 2.4 – Динамика основных экономических показателей ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

В связи с тем, что ООО «ТКМ» можно считать достаточно молодой организацией, резко вошедшей в рынок, мы видим настолько значительные перепады экономических показателей, при этом не берем в расчет первый год деятельности в связи с сравнительной незначительностью показателей. При сравнении 2014, 2015 и 2016 г. наблюдается сперва стремительный рост в 2015 году по отношению к 2014, а затем снижение выручки в 2016 году к уровню 2014 года, что проиллюстрировано на рисунке 2.2 и в 2016 году она составила 38,6 % к 2015 году. На основании приведенных значений можно сделать вывод, что отрасль антикоррозионного покрытия трубопроводов обладает сильной волатильностью и зависит прежде всего от потребности заказчиков на предоставляемые услуги.

Себестоимость основной деятельности показала подобный скачок в 2015 году и также резко снизилась в 2016 году, что видно из рисунка 2.2, на 74 194 тыс. руб. и стала составлять 44,72 % к 2016 году. Несмотря на снижение себестоимости к предыдущему периоду, ее доля в общей выручке значительно возросла, что в итоге привело почти к четырехкратному (26,3 % к предыдущему периоду) снижению прибыли организации.

Анализируя значения, приведенные в таблице 2.5 и отображенные на рисунке 2.4 можно сделать предположение, что на динамику экономических показателей организации, оказывает влияние серьезная конкуренция внутри отрасли, и данный вид графика говорит о снижении доли рынка, занимаемой ООО «ТКМ» по отношению к 2015 году. Также следует принять сильнейшую волатильность отрасли в целом. Занимаясь производством работ по антикоррозионному покрытию трубопроводов, прежде всего нужно иметь в виду необходимость тщательного анализа рынка и его тенденций, а также нормативной базы, регулирующей отрасль.

Несмотря на резкое снижение выручки, предприятию удалось сохранить основной штат работников. В ходе оптимизации кадрового состава пришлось уволить одного сотрудника. При этом средняя заработная плата на предприятии ООО «Технологии Конструкционных Материалов» снизилась незначительно (менее, чем на 3 %). Несмотря на благотворное состояние внутри коллектива, относитель-

ная доля заработной платы в себестоимости производимых покрытий также привела к снижению прибыли организации.

Соответственно, снижение выручки и сохранение численности кадрового состава неминуемо привело к снижению выработки на 60%.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы. Уровень экономической безопасности на предприятии снижается, о чем свидетельствуют ранее проанализированные основные технико-экономические показатели ООО «Технологии Конструкционных Материалов», видно, что предприятие оказалось в сложной и нестабильной ситуации, предприятие все также приносит прибыль, но несравнимо меньшем объеме. Очевидно, что предприятие в наблюдаемом периоде сократило объемы производства, но постаралось максимально сохранить рабочие места.

По данным технико-экономических показателей видно, что ООО «Технологии Конструкционных Материалов» находится в неопределенной, но не критичной ситуации с неясными перспективами. В данный момент организации необходимо принять оперативное решение относительно своего будущего.

Анализ финансового состояния предприятия – это необходимые исследования финансовой ситуации и основных результатов его финансовой деятельности, которые проводятся для выявления возможных способов улучшения этой ситуации. Анализ финансового состояния предприятия – это способ оценить и спрогнозировать финансовую ситуацию предприятия на базе его бухгалтерской отчетности [11].

Финансовое состояние предприятия позволяет определить способность предприятия осуществлять свою основную деятельность. Финансовое состояние предприятия характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, которые требуются для бесперебойного функционирования предприятия и эффективностью использования и размещения временно свободных финансовых ресурсов.

Финансовое состояние предприятия необходимо анализировать для того, чтобы вовремя диагностировать и ликвидировать недостатки в финансовой деятельности предприятия, а также постараться обнаружить резервы для улучшения фи-

нансовой ситуации организации, роста эффективности её финансовой деятельности и платежеспособности.

Представленный ниже анализ финансового состояния ООО «Технологии Конструкционных Материалов» выполнен за период с 2014 по 2016 год.

Анализ структуры активов и пассивов бухгалтерского баланса является частью анализа имущественного положения организации при анализе финансового состояния предприятия. Анализ активов и пассивов баланса позволяет проследить динамику их состояния в анализируемом периоде.

Анализ структуры и динамики статей баланса показывает:

- какова величина текущих постоянных активов, как изменяется их соотношение, а также выявить источники финансирования;
- какие статьи растут опережающими темпами, и как это сказывается на структуре баланса;
- увидеть долю запасов и дебиторской задолженности в структуре активов;
- насколько велика доля собственных средств, и в какой степени компания зависит от заемных ресурсов;
- каково распределение заемных средств по срокам погашения;
- какую долю в пассивах составляет задолженность перед бюджетом, банками и трудовым коллективом.

Ниже в таблице 2.6 проанализированы активы баланса, а в таблице 2.7 проведен анализ пассивов баланса.

Таблица 2.6 – Анализ активов баланса

Показатель	Единица измерения	Период, год				
		2014	2015		2016	
			всего	в % к 2014	всего	в % к 2015
<b>Актив</b>						
1. Внеоборотные активы в том числе:	тыс. руб. / год	2 721	5 555	204,15	4 444	80
основные средства	тыс. руб. / год	2 721	5 555	204,15	4 444	80
нематериальные активы	тыс. руб. / год	-	-	-	-	-
2. Оборотные, всего в том числе:	тыс. руб. / год	9 862	32 365	328,18	12 903	39,87
запасы	тыс. руб. / год	3 487	11 358	325,32	2 926	25,79
дебиторская задолженность	тыс. руб. / год	4 611	10 084	218,69	4 897	48,56
финансовые вложения	тыс. руб. / год	-	-	-	545	-
денежные средства и денежные эквиваленты	тыс. руб. / год	1 764	10 923	619,21	4 533	41,49



Таблица 2.7 – Анализ пассивов баланса

Показатель	Единица измерения	Период, год				
		2014	2015		2016	
			всего	в % к 2014	всего	в % к 2015
1. Собственный капитал	тыс. руб. / год	6 184	19 533	315,86	11 473	58,74
2. Долгосрочные обязательства.	тыс. руб. / год	-	-	-	-	-
3. Краткосрочные обязательства, всего, без доходов будущих периодов, включенных в собственный капитал, в том числе:	тыс. руб. / год	6 399	18 387	287,34	5 873	31,94
заемные средства	тыс. руб. / год	-	183	100	183	100
<b>Валюта баланса</b>	тыс. руб. / год	12 583	37 920	301,35	17 346	45,74

Аналогично проведём анализ баланса за три года активной деятельности организации. По таблице 2.6 можно сделать вывод о том, что в структуре активов предприятия преобладает доля оборотных активов. Эта тенденция прослеживается в 2014, 2015 и 2016 году одинаково, с поправкой на масштаб. В структуре оборотных активов в 2015г запасы, кредиторская задолженность и денежные средства распределены примерно в одинаковой пропорции, что говорит о сбалансированности хозяйственной деятельности. В 2016 году видно, что предприятию пришлось во-первых снизить количество основных средств, а во-вторых снизить долю запасов в оборотных активах, что можно оценить как стратегически правильный подход в условиях неоднозначности перспектив предприятия. В целом, валюта баланса сократилась более чем в два раза в последующем периоде до уровня 2014 года.

Что касается пассивной части баланса организации, здесь также наблюдается сокращение всех категорий. В 2015 году структура пассивов представляла собой практически равное соотношение собственного капитала и краткосрочных обязательств. Данный факт говорит о достаточно стабильном состоянии предприятия. В 2016 году произошло сокращение собственного капитала на 41% и краткосрочных обязательств на 68 %. Отрицательная динамика говорит о снижении экономической активности. Но перераспределение структуры пассивов в сторону увеличения доли собственного капитала в два раза по сравнению с предыдущим периодом, говорит о том, что предприятие подготовлено к сложившейся ситуации с сокращением производства и в настоящий момент имеет резервы для восстановления прежних объемов производства. Доля заёмных средств представляется ничтожно малой в структуре баланса.

В целом по таблицам 2.6 и 2.7 наблюдается отрицательная динамика имущественного положения предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов», но можно также сделать вывод о том, что эта ситуация прогнозировалась руководством.

Финансовая устойчивость – это способность организации поддерживать свое

существование и стабильную работу, благодаря наличию определенных свободных ресурсов и сбалансированности финансовых потоков. Кроме производства определенной продукции или предоставления услуг, к деятельности организации возможно отнести также и обслуживание полученных кредитов. Обеспечение финансовой устойчивости означает обеспечение платежеспособности в течение длительного времени [8].

Цель анализа финансовой устойчивости - оценить способность предприятия обеспечить свои обязательства и сохранять права владения предприятием в долгосрочной перспективе. Способность предприятия погашать обязательства в долгосрочной перспективе определяется соотношением собственных и заемных средств и их структурой.

Ниже в таблице 2.8 описываю расчет показателей финансовой устойчивости и указано их нормативное значение для отрасли «Строительство». По данным таблицы 2.8 получены показатели финансовой устойчивости за весь анализируемый период и представлены ниже в таблице 2.9. После, сформулированы выводы по данным показателям финансовой устойчивости предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Таблица 2.8 – Описание основных показателей финансовой устойчивости и их нормативное значение

Показатель	Описание показателя и его нормативное значение
Коэффициент автономии	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Нормальное значение для данной отрасли «Строительство»: 0,4 и более (оптимальное 0,5 – 0,7).
Коэффициент финансового ливериджа	Отношение заемного капитала к собственному. Нормальное значение для данной отрасли: не более 1,5 (оптимальное 0,43 – 1).

Окончание таблицы 2.8

Показатель	Описание показателя и его нормативное значение
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. Нормальное значение: 0,1 и более.
Индекс постоянного актива	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
Коэффициент покрытия инвестиций	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение: 0,7 и более.
Коэффициент маневренности собственного капитала	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли: не менее 0,15.
Коэффициент мобильности имущества	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества.
Коэффициент мобильности оборотных средств	Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к общей стоимости оборотных активов.
Коэффициент обеспеченности запасов	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. Нормальное значение: 0,5 и более.
Коэффициент краткосрочной задолженности	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Таблица 2.9 – Основные показатели финансовой устойчивости организации

Показатель	Период, год		
	2014	2015	2016
1. Коэффициент автономии	0,49	0,51	0,66
2. Коэффициент финансового ливериджа	1,03	0,95	0,53

Окончание таблицы 2.9

Показатель	Период, год		
	2014	2015	2016
3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,63	0,43	0,54
4. Индекс постоянного актива	0,44	0,28	0,39
5. Коэффициент покрытия инвестиций	0,49	0,51	0,66
6. Коэффициент маневренности собственного капитала	0,71	0,72	0,61
7. Коэффициент мобильности имущества	0,78	0,85	0,74
8. Коэффициент мобильности оборотных средств	0,18	0,34	0,35
9. Коэффициент обеспеченности запасов	1,17	1,23	2,4
10. Коэффициент краткосрочной задолженности	1	1	1

Так как в первый год функционирования ООО «ТКМ» деятельность велась не систематически и не имела отношения к отрасли, то и показатели не имеют значения для статистического анализа. В дальнейшем организация вошла в рынок и уже можно сделать вывод по основным показателям финансовой устойчивости организации.

Так для коэффициента автономии, как видно из таблицы 2.8, нормальное значение по отрасли «Строительство»: 0,4 и более (оптимальное 0,5 – 0,7). Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала. Коэффициент автономии организации на 2015 год составил 0,51. Полученное значение говорит об оптимальной величине собственного и заемного капита-

ла ООО «Технологии Конструкционных Материалов» (собственный капитал составляет 51% в общем капитале организации). Изменение коэффициента за год составило - 0,1.

На 2016г. коэффициент автономии организации год составил 0,66. Полученное значение говорит об оптимальной величине собственного капитала ООО «Технологии Конструкционных Материалов» (66% в общем капитале организации).

Для коэффициента финансового левериджа нормальное значение по отрасли: не более 1,5 (оптимальное 0,43 – 1). По данным таблицы 2.9, можно сделать вывод, что коэффициент финансового левериджа за все анализируемые года находился в норме и имел оптимальное значение на протяжении всего периода деятельности.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами означает отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. Нормальное значение: 0,1 и более. По данным таблицы, можно сделать вывод, что значения данного коэффициента за весь анализируемый период полностью укладывается в норму. На 2015 год коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0,43. За год произошло повышение данного коэффициента до значения 0,54.

Индекс постоянного актива показывает, какая доля собственного капитала покрывает внеоборотные активы, которые в ситуации с ООО «ТКМ» представляют собой основные средства. Как показано в таблице 2.9, данный показатель имел значение 0,28 в 2015году и 0,39 в 2016.

Далее рассчитан коэффициент покрытия инвестиций, по которому, нормальное значение, представленное в таблице 2.8: 0,7 и более. За период с 2014 по 2016 годы, наблюдается рост данного коэффициента, но до нормативного значения в настоящий момент показатель не поднялся и составляет 0,66 в 2016 году. Для ООО «ТКМ» данный коэффициент дублирует коэффициент автономии.

Коэффициент маневренности собственного капитала для строительной отрас-

ли должен быть не менее 0,15. Для ООО «ТКМ» данный коэффициент значительно превышает минимально допустимое значение и к 2016 году достигает 0,61.

Коэффициент мобильности имущества характеризует отраслевую специфику организации и показывает долю средств организации, которая может быть использована для погашения задолженности. Данный коэффициент имеет значения 0,85 и 0,74 в 2015 и 2016 году соответственно.

Коэффициент мобильности оборотных средств в 2015 и 2016 годах практически идентичен и составляет 0,35. Коэффициент показывает долю наиболее ликвидных активов ко всем оборотным активам предприятия.

Коэффициент обеспеченности запасов показывает, какая часть запасов и затрат финансируется за счет собственных источников, его нормативное значение: более 0,5. Данный коэффициент имеет достаточно высокие показатели за весь анализируемый период и достигает значения 2,4 в 2016 году.

Коэффициент краткосрочной задолженности находится без изменений весь анализируемый период и составляет 1.

Ликвидность баланса – это способность организации погашать в установленный срок свои финансовые обязательства доступными активами.

От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность предприятия. Главный признак ликвидности – превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами. Чем больше это превышение, тем стабильнее предприятие с позиции ликвидности.

Актуальность определения ликвидности баланса приобретает особое значение в условиях экономической нестабильности, а также при ликвидации предприятия вследствие его банкротства. Здесь встает вопрос: достаточно ли у предприятия средств для покрытия его задолженности. Такая же проблема возникает, когда необходимо определить, достаточно ли у организации средств, необходимых для расчетов с кредиторами.

Ниже в таблице 2.10 представлено описание расчетов коэффициента значения для отрасли «Строительство». Далее, по данным таблицы 2.10 получены показате-

тели ликвидности за весь анализируемый период и представлены ниже в таблице 2.11. После, сформулированы выводы по данным показателям ликвидности предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Таблица 2.10 – Описание расчета коэффициента ликвидности и их рекомендованные значения

Показатель ликвидности	Расчет, рекомендованное значение
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	Отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 2 и более.
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: не менее 1.
Коэффициент абсолютной ликвидности	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: не менее 0,2

Таблица 2.11 – Коэффициенты ликвидности

Показатель ликвидности	Период, год		
	2014	2015	2016
Коэффициент текущей ликвидности	1,97	1,76	2,20
Коэффициент быстрой ликвидности	1	1,14	1,70
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,28	0,59	0,86

Коэффициент текущей ликвидности имеет нормальное значение: более 2, в соответствии с таблицей 2.10. Из таблицы 2.11 видно, что коэффициент достигает нормативного значения в 2014 и в 2016 году.

Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности соответствует нормативному значению «более 1» на протяжении всей деятельности организации. Это значит, что у ООО «Технологии Конструкционных Материалов» достаточно активов, которые можно в кратчайшие сроки перевести в денежные средства и пол-



ностью погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Третий из коэффициентов, характеризующий способность организации погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений имеет рекомендованное значение: не менее 0,2, как указано в таблице 2.10. На протяжении периода 2013-2016г. коэффициент с запасом превышает нормативный, что свидетельствует о способности организации максимально оперативно закрыть краткосрочную кредиторскую задолженность.

В целом, организация демонстрирует достаточные показатели ликвидности на всем наблюдаемом промежутке.

Рентабельность – это один из ключевых показателей, с помощью которого можно оценить эффективность деятельности организации. Рентабельной компанией называют такую, что не только покрывает свои затраты доходами, но и получает прибыль.

Рентабельность продаж – это отношение прибыли к выручке от реализации работ, выраженное в процентах. Другими словами, рентабельность продаж показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции. Если рентабельность продаж имеет тенденцию к понижению, то это свидетельствует о снижении конкурентоспособности работ, услуг на рынке, так как говорит о сокращении спроса. [5]

Рентабельность продаж по EBIT – величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки.

Рентабельность продаж по чистой прибыли – размер чистой прибыли в каждом рубле выручки.

Далее анализ рентабельности на предприятии ООО «ТКМ» представлен в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Анализ рентабельности

Наименование показателя	Период, год				
	2014	2015		2016	
		всего	в % к 2014	всего	в % к 2015
Рентабельность продаж (доля прибыли от продаж к выручке), %	10,17	29,7	292,04	8,4	28,3
Рентабельность продаж по ЕВИТ (доля прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов к выручке), %	9,74	30,1	309,03	8,7	28,9
Рентабельность продаж по чистой прибыли (доля чистой прибыли к выручке), %	7,78	24,1	309,77	6,9	28,6

Исходя из таблицы 2.12, видно, что показатели рентабельности за весь анализируемый период имеют положительные значения и указывают на прибыльность деятельности ООО «Технологии Конструкционных Материалов». Но стоит заметить, что в последний год работы прослеживается значительная отрицательная динамика показателей рентабельности.

Рентабельность продаж за 2016 год составила 8,4 %. Что составило 28,3% к 2015 году. Аналогично снизились и остальные показатели рентабельности - примерно на одну третью часть.

Ниже для наглядности представлен рисунок 2.5, на котором видна структура показателей рентабельности продаж за период 2014 - 2016 года.

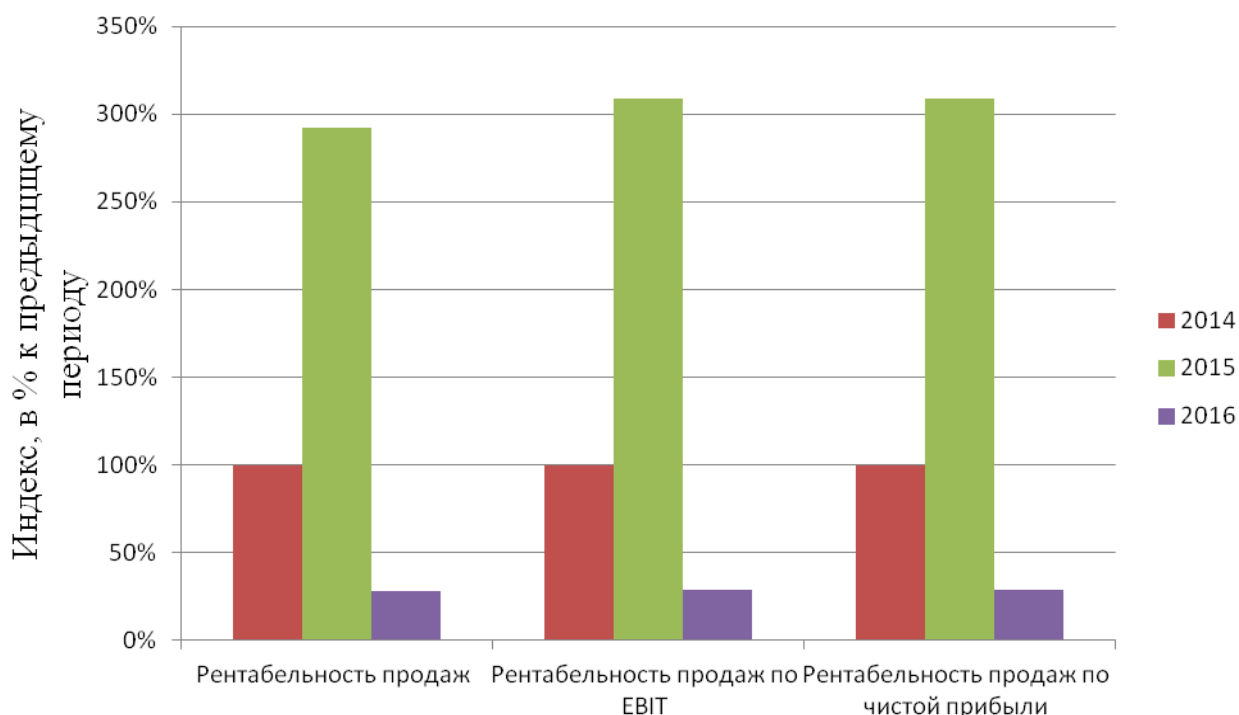


Рисунок 2.5 –Динамика показателей рентабельности продаж

В следующей таблице 2.13 представлена методика расчета рентабельности вложенного в предпринимательскую деятельность капитала.

В таблице 2.14 показаны значения показателей рентабельности. После таблиц приведен вывод по рассчитанным показателям.

Таблица 2.13 – Расчеты показателей рентабельности

Показатель рентабельности	Расчет показателя
Рентабельность собственного капитала (ROE)	Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала. Нормальное значение для строительной отрасли: не менее 16%.
Рентабельность активов (ROA)	Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. Нормальное значение для данной отрасли: 5% и более.
Прибыль на инвестированный капитал (ROCE)	Отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (ЕБИТ) к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам.
Рентабельность производства	Отношение прибыли от продаж к средней стоимости основных средств и материально-производственных запасов.
Коэффициент фондоотдачи	Отношение выручки к средней стоимости основных средств.

Таблица 2.14 – Рентабельность использования вложенного капитала

Показатель рентабельности	Значение показателя по периодам, %	
	2015	2016
Рентабельность собственного капитала (ROE)	237,26	34,8
Рентабельность активов (ROA)	172,07	19,5
Рентабельность инвестированного капитала (ROCE)	240,19	43,6
Рентабельность производства	316,93	10,9
Коэффициент фондоотдачи	1842	1551,6

Показатели рентабельности за 2015 год выглядят завышенными по причине ежеквартальной выплаты промежуточных дивидендов учредителям в течение операционного года, что вызвало фактическое снижение суммы собственного капитала, но сохранение чистой прибыли.

В 2016 году показатели рентабельности находятся в пределах нормы для строительной отрасли. Что касается коэффициента фондоотдачи, то его значение обусловлено невысокой стоимостью используемых основных средств и относительно большой выручкой.

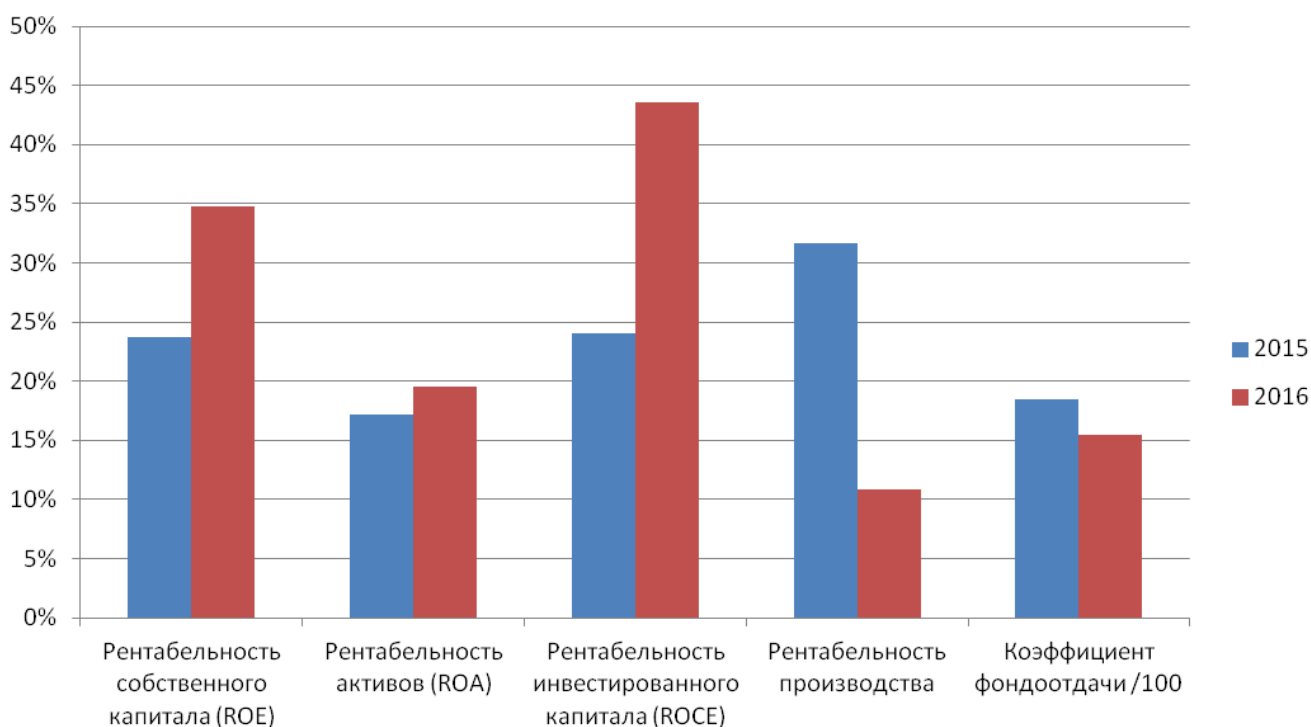


Рисунок 2.6 –Динамика показателей рентабельности вложенного капитала

В широком смысле, деловая активность - это весь спектр усилий направленных на продвижение фирмы на рынках продукции, труда, капитала. Рассмотрим деловую активность в финансовом аспекте с точки зрения скорости оборота его средств. Суть анализа заключается в исследовании уровней и динамики коэффициентов оборачиваемости.

В таблице 2.15 представлены расчеты показателей оборачиваемости и нормативное значение показателей для строительной отрасли. Аналогично, в таблице 16 рассчитаны показатели оборачиваемости ряда активов, характеризующие скорость возврата авансированных денежных средств на осуществление предпринимательской деятельности, а также показатель оборачиваемости кредиторской задолженности при расчетах с поставщиками и подрядчиками. Далее изложены выводы по таблицам 2.15 и 2.16.

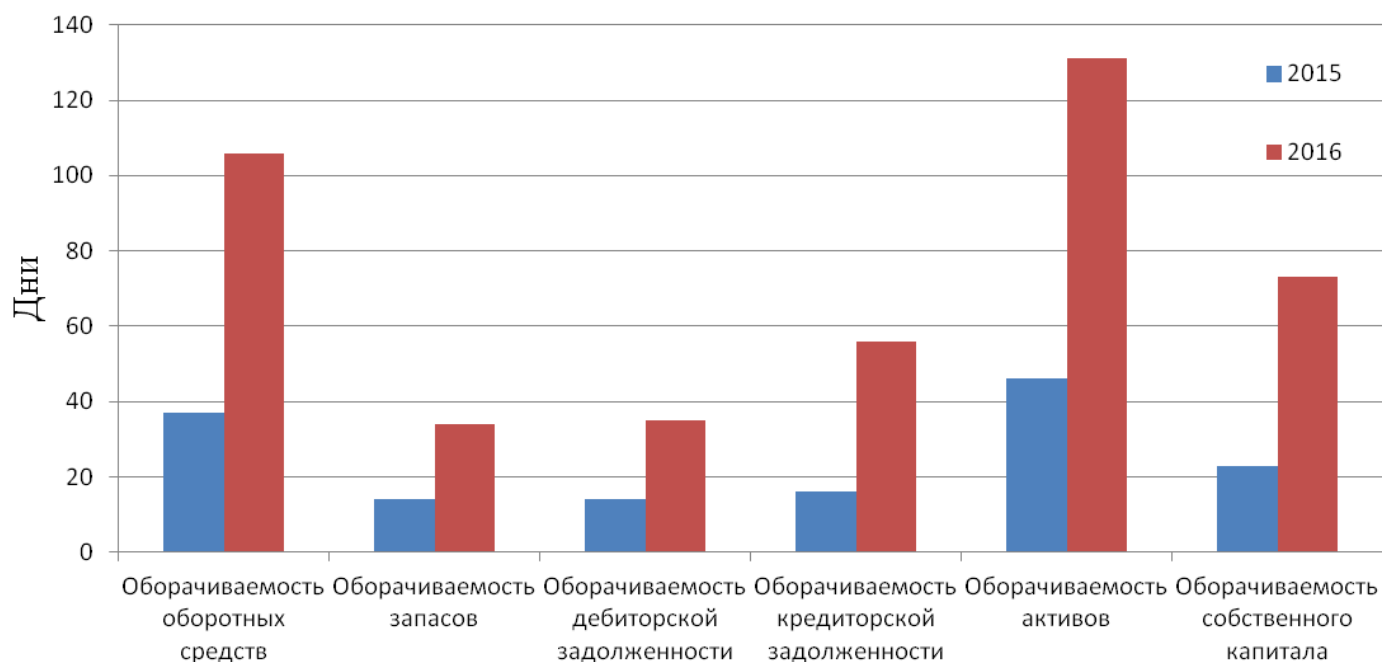
Таблица 2.15 – Расчеты показателей оборачиваемости

Показатель оборачиваемости	Расчет показателя, нормальное значение
Оборачиваемость оборотных средств	Отношение выручки к средней величине оборотных активов. Нормальное значение для строительной отрасли: 174 и менее дней.
Оборачиваемость запасов	Отношение выручки к средней стоимости запасов. Нормальное значение для строительной отрасли: 39 и менее дней.
Оборачиваемость дебиторской задолженности	Отношение выручки к средней величине дебиторской задолженности. Нормальное значение для строительной отрасли: 96 и менее дней.
Оборачиваемость кредиторской задолженности	Отношение выручки к средней величине кредиторской задолженности.
Оборачиваемость активов	Отношение выручки к средней стоимости активов.
Оборачиваемость собственного капитала	Отношение выручки к средней величине собственного капитала.

Таблица 2.16 – Показатели деловой активности

Показатель оборачиваемости	Период, год	
	2015	2016
	Значение показателя, дни	
Оборачиваемость оборотных средств	37	106
Оборачиваемость запасов	14	34
Оборачиваемость дебиторской задолженности	14	35
Оборачиваемость кредиторской задолженности	16	56
Оборачиваемость активов	46	131
Оборачиваемость собственного капитала	23	73

По данным таблицы 2.16, видно, что показатель оборачиваемости активов за 2015 год означает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 37 календарных дней. При этом требуется 14 дней, чтобы получить выручку равную среднегодовому остатку материально-производственных запасов. Данные показатели выглядят завышенными в связи с резким ростом деловой активности ООО «ТКМ» с начала календарного года.



## Рисунок 2.7 –Динамика показателей деловой активности

Оборачиваемость активов за 2016 год показывает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 131 календарный день. Также требуется 34 дня, чтобы получить выручку равную среднегодовому остатку производственных запасов. Общее значение рассчитанных показателей является достаточным и благоприятным, несмотря на отрицательную динамику в сравнении с предыдущим периодом.

Для разносторонней оценки состояния организации обобщим ключевые показатели хозяйственной деятельности ООО «ТКМ» за 2016 год.

Показатели финансового положения организации, имеющие исключительно хорошие значения:

- оптимальная доля собственного капитала (66%);
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами демонстрирует вполне соответствующее нормальному значению, равное 0,54;
- коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормальному значению и составляет 2,2;
- коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности полностью соответствует нормальному значению и составляет 1,7;

С негативной стороны финансовое положение и результаты деятельности организации характеризуют такие показатели:

- коэффициент покрытия инвестиций ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет только 66 % от общего капитала организации, что находится чуть ниже границы нормативного значения);
- отрицательная динамика рентабельности продаж, которая составляет около 30 % по отношению к предыдущему периоду;

С хорошей стороны финансовое положение и результаты деятельности организации характеризуют такие показатели:

- чистые активы превышают уставный капитал;
- чистая прибыль за год составила 5 390 тыс. руб.;

По результатам анализа не было выявлено критических или потенциально опасных значений показателей, но тем не менее прослеживается резкая отрицательная динамика всех ключевых показателей активности организации. Судя по всему, ООО «ТКМ» в будущем может столкнуться с трудностями, если не предпринять мер против снижения деловой активности.

#### 2.4 Анализ конкурентной среды и оценка конкурентных возможностей ООО «ТКМ»

ООО «ТКМ» ориентируется прежде всего на рынок антикоррозийной защиты металлоконструкций. Основными заказчиками являются предприятия-поставщики крупных компаний нефтегазовой отрасли, таких как ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл», ПАО «НК Роснефть» и другие.

ООО «ТКМ» приняло решение войти в рынок антикоррозионной защиты магистральных трубопроводов термореактивными материалами в связи с реализацией крупнейших стратегических проектов Российской Федерации и высоким спросом на указанные услуги со стороны поставщиков трубной продукции.

Фактически, в данной ситуации наблюдается ограниченное количество потребителей продукции организации в связи с комплексом регулирующих мер, применяемых заказчиком с целью повышения качества приобретаемых трубопроводов. При этом также невелико и число конкурентов, предлагающих аналогичную продукцию.

В роли основных конкурентов ООО «ТКМ» с точки зрения выпускаемой продукции и географического расположения выбраны следующие организации:

- ООО «Меридиан-Строй»;
- ООО «Авангард».

Анализ рынка антикоррозионной обработки трубопровода представляет собой непростую задачу, так как он представляет собой закрытый рынок с ограниченным доступом к информации. В ходе исследования конкурентов было выяснено, что организации прежде всего выполняют подрядные работы и доля тендерных



закупок ничтожно мала. Таким образом, возникает сложность при оценке доли рынка, занятой конкретной организацией. Также информация о финансовых показателях за 2017 год является закрытой в настоящий момент. В результате рассуждений было принято решение проанализировать объем рынка антикоррозийной обработки трубопровода по суммарной выручке крупнейших известных компаний-конкурентов в городе Челябинске за 2016 год.

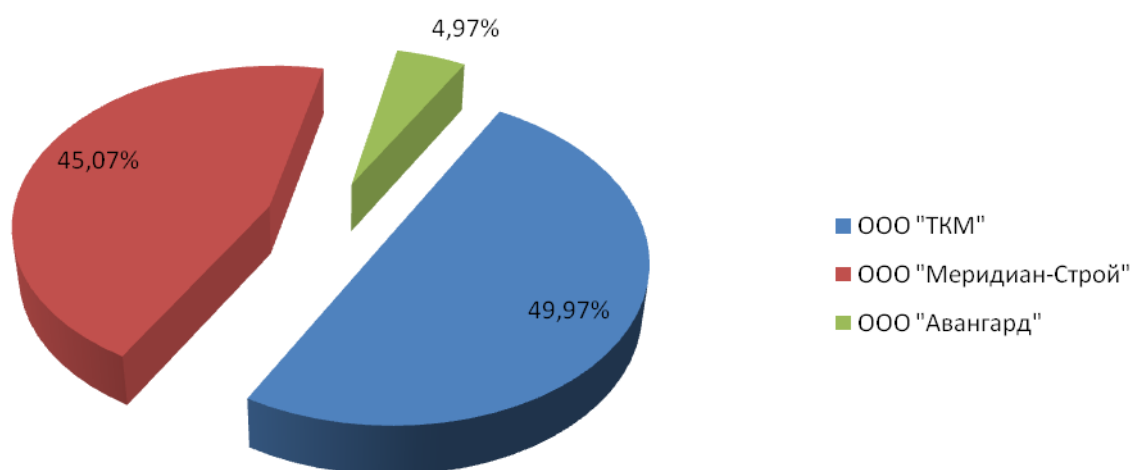


Рисунок 2.8 – Структура распределения выручки по рынку антикоррозийной обработки в 2016 году.

Анализируя доступную информацию о компаниях-конкурентах было отмечено, что ООО «Авангард» является также недавно основанной и не имеет достаточной статистической базы для расчета динамики показателей. ООО «Меридиан-Строй», напротив, ведет активную деятельность с 2013 года и большую часть деятельности выступал в качестве монополиста.

Так как основным потребителем трубопроводов с антикоррозионным покрытием выступают государственные корпорации для реализации национальных проектов, то можно предположить, что данный рынок не будет как минимум сокращаться в ближайшие годы и суммарная выручка предприятий-подрядчиков

составит постоянное значение с учетом инфляции. Но необходимо принять во внимание отрицательную динамику выручки ООО «ТКМ» (снижение в 2017 году в 2,5 раза, по данным таблицы 2.5). Приведённые факты свидетельствуют о сокращении доли рынка ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

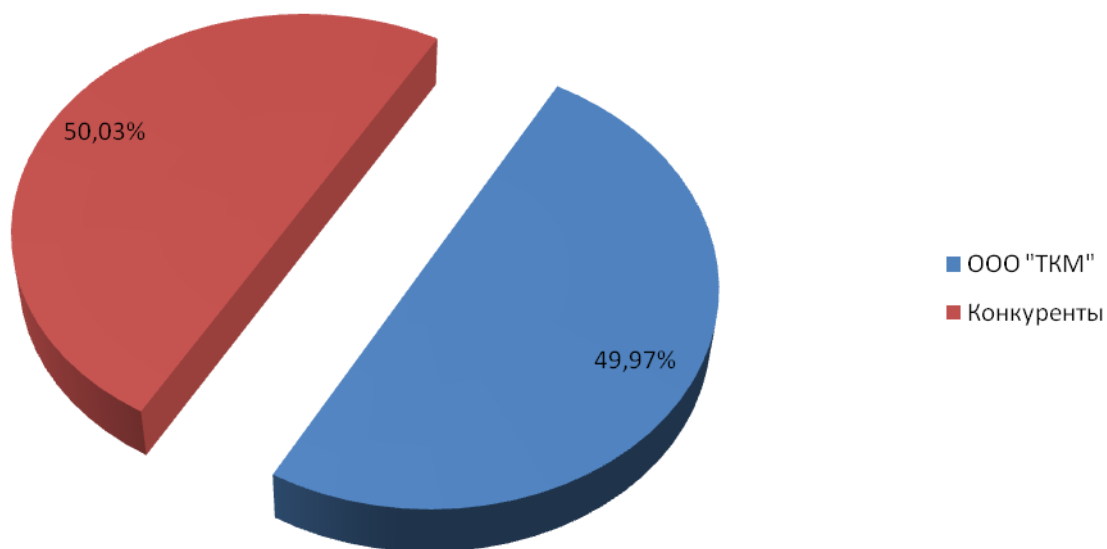


Рисунок 2.9 – Представление доли рынка ООО «ТКМ» в 2016 году

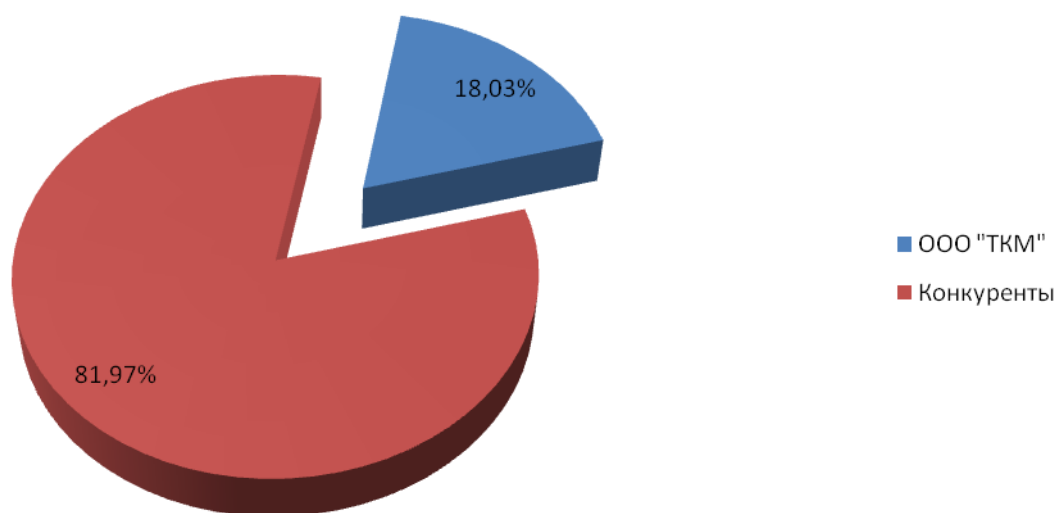


Рисунок 2.10 – Представление прогнозной доли рынка ООО «ТКМ» в 2017 году

Таким образом, под влиянием внутренних факторов рынка, государственной регуляции отрасли и, возможно, скрытых от анализа факторов, куда попадает вход в рынок новых конкурирующих предприятий, наблюдается резкое сокращение доли рынка, занимаемой ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Конкуренция – есть состояние взаимодействия организаций в условиях рыночных отношений. Для того чтобы добиться успеха в условиях конкуренции нужно научиться использовать конкурентные преимущества и предлагать услуги потенциальным заказчикам. Для этого нужно выявлять конкурентов, определять их сильные и слабые стороны [10].

В таблице 17 приведена характеристика критериев балльной оценки организаций, работающих на рынке антикоррозионной обработки, в таблице 2.18 распределены балльные оценки конкурентов, а затем, в таблице 2.19 эти же оценки представлены в графической интерпретации. После, сформулированы выводы по анализу конкурентов на рынке.

Таблица 2.17 – Характеристика критериев балльной оценки организаций, работающих на рынке антикоррозионной обработки

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Общая рыночная характеристика предприятий						
Объем работ, выполненных за год	200 - 150 млн. руб.	150 - 100 млн. руб.	100 - 60 млн. руб.	60 - 20 млн. руб.	20 – 10 млн. руб.	Менее 10 млн. руб.
Законченность технологического цикла по объемам работ.	Предприятие самостоятельно выполняет весь объем антикоррозионных работ, без помощи субподрядчиков и сторонних организаций..	Предприятие самостоятельно выполняет до 90 % всего объема антикоррозионных работ, 10 % работ выполняются с помощью субподрядных или сторонних организаций.	Предприятие самостоятельно выполняет до 60% всего объема антикоррозионных работ, 40% работ выполняются с помощью субподрядных или сторонних организаций.	Предприятие самостоятельно выполняет около 50% всего объема антикоррозионных работ, 50% работ выполняются с помощью субподрядных или сторонних организаций.	Предприятие самостоятельно выполняет около 30% всего объема антикоррозионных работ, 70% работ выполняются с помощью субподрядных или сторонних организаций.	Предприятие самостоятельно не выполняет объемы антикоррозионных работ, только с помощью субподрядных или сторонних организаций.

Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Обеспеченность строительными машинами и механизмами, в том числе						
Комплектность строительных машин и механизмов	100 % укомплектованность машинами и механизмами, для всех видов работ, выполняемых предприятием (находятся в собственности или в долгосрочной аренде)	100% укомплектованность машинами и механизмами для основных видов работ, выполняемых предприятием (находятся в собственности или в долгосрочной аренде)	Укомплектованность машинами и механизмами для основных видов работ на 50 %, остальные виды работ выполняются с помощью субподрядчиков или сторонних организаций	Укомплектованность машинами и механизмами для основных видов работ всего на 20 %, остальные виды работ выполняются с помощью субподрядчиков или сторонних организаций	Около 10% машин и механизмов взято в долгосрочную аренду, остальные виды работ выполняются с помощью субподрядчиков или сторонних организаций	Предприятие не укомплектовано машинами и механизмами, все виды работ выполняются с помощью субподрядчиков или сторонних организаций
Средний коэффициент износа строительных машин и механизмов	Физический износ машин и механизмов менее 10 %	Физический износ машин и механизмов около 20%	Физический износ машин и механизмов менее 60 %	Физический износ машин и механизмов до 80%	Физический износ 100 %, но применялась недостаточно эффективная эксплуатация, поэтому строительные машины и механизмы пригодны для дальнейшего применения, но на короткий срок	Физический износ 90 %, но применялась интенсивная эксплуатация, поэтому строительные машины и механизмы стали непригодными раньше момента начисления полной суммы износа по нормам амортизации

Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Наличие возможности краткосрочной аренды строительных машин и механизмов	Есть возможность краткосрочной аренды любых строительных машин и механизмов	Есть возможность краткосрочной аренды большей части строительных машин и механизмов	Есть возможность краткосрочной аренды некоторых строительных машин и механизмов	-	-	Нет возможности краткосрочной аренды строительных машин и механизмов
Средний коэффициент загрузки строительных машин и механизмов	Около 100 % использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, максимальная загрузка	Около 80% использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, нормальная величина загрузки	Около 60% использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, допустимая величина загрузки	Около 40 % использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, низкая величина загрузки	Около 20 % использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, критическая величина загрузки	Менее 15 % использования машин и механизмов по основному времени, следовательно, недопустимая величина загрузки (простой)
Условия проведения текущих и капитальных ремонтов и технического обслуживания машин и механизмов	Заклучен договор со сторонним предприятием на долгосрочную аренду ремонтной и складской базы. У предприятия есть механика и ремонтная служба	Имеется в собственности земельный участок, на котором расположена ремонтная база и гаражные боксы. У предприятия есть механика и ремонтная служба	Заклучен договор на проведение текущих и капитальных ремонтов и техническое обслуживание со стороны организацией	Каждый год заключается краткосрочный договор с разными организациями на аренду ремонтной базы. На предприятии существует ремонтная служба и механика	Каждый год заключается краткосрочный договор с разными организациями на аренду ремонтной базы. Постоянная смена механиков на предприятии	Нет совершенно никаких условий на проведение текущего и капитального ремонта и технического обслуживание

Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Соответствие требованиям СРО (Приложение А)						
Структура инженерно-технических работников, квалифицированных работников и работников со среднетехническим образованием	Предприятие полностью соответствует требованиям саморегулируемой организации	Предприятие соответствует требованиям саморегулируемой организации, но по соотношению инженерно-технических работников больше нормы	Предприятие соответствует требованиям саморегулируемой организации, но существует серьезная проблема в соотношении квалифицированных и неквалифицированных специалистов	Предприятие соответствует минимальным требованиям саморегулируемой организации, но существует нехватка квалифицированных работников	Предприятие на пути к соответствию минимальным требованиям саморегулируемой организации	Предприятие совершенно не соответствует требованиям саморегулируемой организации

Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Средний уровень квалификации работников	Повышение квалификации 1 раз в 5 лет, что соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации. На предприятии имеется 90 % квалифицированных универсальных аттестованных работников, 10% квалифицированных работников обладают одной специальностью. Из них 70% имеют высшее специальное образование, а 30 % - среднетехническое образование и среднее образование.	Повышение квалификации 1 раз в 5 лет, что соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации. На предприятии имеется 70 % квалифицированных универсальных аттестованных работников, 30 % квалифицированных работников обладают одной специальностью. Из них 60% имеют высшее специальное образование, а 40 % - среднетехническое образование и среднее образование.	Повышение квалификации 1 раз в 5 лет, что соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации. На предприятии имеется 50 % квалифицированных универсальных аттестованных работников, 50 % квалифицированных работников обладают одной специальностью. Из них 50% имеют высшее специальное образование, а 50 % - среднетехническое образование и среднее образование.	Повышение квалификации 1 раз в 5 лет, что соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации, а специалисты и руководители структурных подразделений 1 раз в 5 лет. На предприятии нет квалифицированных универсальных аттестованных работников, все квалифицированные работники обладают одной специальностью. Из них 10% имеют высшее специальное образование, а 90 % - среднетехническое образование и среднее образование.	Повышение квалификации 1 раз в 5 лет, что соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации. На предприятии нет квалифицированных универсальных аттестованных работников, все квалифицированные работники обладают одной специальностью. Из них 10 % имеют высшее специальное образование, а 90 % - среднетехническое образование и среднее образование.	Повышение квалификации, что совершенно не соответствует требованиям саморегулирующей организации по повышению квалификации и аттестации. Соответственно, на предприятии нет квалифицированных универсальных аттестованных работников, работники со среднетехническим образованием, имеющие по одной специальности.



Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Баланс объемов работ и численности работников	На предприятии соотношение объемов работ и численности работников находится в норме. Также заключен договор подряда с организацией, на случай нехватки численности работников.	На предприятии соотношение объемов работ и численности работников находится в норме.	Предприятие укомплектовано численностью работников на 80 %, помимо этого заключен договор подряда на привлечение временных работников на объемы работ.	На предприятии соотношение численности работников, превышает объемы работ, поэтому руководители вынуждены отправлять отдельных специалистов в административный отпуск.	На предприятии минимальные объемы работ, поэтому периодически все уходят в административный отпуск (т.е. простой)	Предприятие некомплектованное численностью работников, поэтому заключен договор подряда на привлечение временных работников на объемы работ.
Возможность выполнения гарантийных обязательств	Выполнение гарантийных обязательств в течении 5 лет на все виды работ	Выполнение гарантийных обязательств в течении 4 лет на все виды работ	Выполнение гарантийных обязательств в течении 3 лет на все виды работ	Выполнение гарантийных обязательств в течении 2 лет на все виды работ	Выполнение гарантийных обязательств в течении 1 года на все виды работ	Не предоставляют гарантийных обязательств

Продолжение таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
<b>Дополнительная рыночная характеристика предприятий</b>						
Техника безопасности	За последние 5 лет несчастных случаев по вине организации не было. Предприятие следит за техникой безопасности и обеспечивает всех работников специальной одеждой и индивидуальным и средствами защиты.	За последние 3 года несчастных случаев по вине организации не было. Предприятие следит за техникой безопасности и обеспечивает всех работников специальной одеждой и индивидуальными средствами защиты.	За последние 5 лет были несчастные случаи, связанные только со строй площадкой. Предприятие следит за техникой безопасности и обеспечивает всех работников специальной одеждой и индивидуальными средствами защиты.	За последние 5 лет были несчастные случаи, связанные только со строй площадкой. Но техника безопасности на предприятии не соблюдается, работников специальной одеждой и индивидуальными средствами защиты не снабжают.	На предприятие каждый год происходят несчастные случаи. Но техника безопасности на предприятии не соблюдается, работников специальной одеждой и индивидуальным и средствами защиты не снабжают.	Каждые 6 месяцев на предприятии происходят несчастные случаи с летальным исходом. На предприятии техника безопасности не соблюдается.
Вариант присутствия на рынке	Работают на прямую с заказчиком (присутствует на рынке как генеральный подрядчик), самостоятельно производят все работы.	Работают на прямую с заказчиком (присутствует на рынке как генеральный подрядчик). Малую часть работ выполняет субподрядчик.	На ранке выступают в 60 % как генеральный подрядчик и в 40 % является субподрядчиком	На ранке выступают в 40% как генеральный подрядчик и в 60 % является субподрядчиком	На ранке выступают в 20% как генеральный подрядчик и в 80 % являются субподрядчиком	Присутствуют на рынке только как субподрядчики

Окончание таблицы 2.17

Показатели	5 баллов	4 балла	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
Локализация работ объектов по территории	Предприятие работает с несколькими заказчиками, территориально находящимися в одном районе	Предприятие работает с одним заказчиком на одной территории	Предприятие работает с несколькими заказчиками, территориально находящимися в соседних районах города	Предприятие работает с несколькими заказчиками по городу, а также выходят на область	Предприятие работает с несколькими заказчиками, территориально находящимися в разных городах	Предприятие берется за все мелкие работы, не смотря на территориальное расстояние
Наличие сезонных простоев	Сезонных простоев не существует	Основные виды работ не зависят от сезонности. Сезонные простои бывают по отдельным видам работ	20% основных видов работ зависят от сезонности	50% основных видов работ зависят от сезонности	75% основных видов работ зависят от сезонности	На предприятии постоянные сезонные простои, так как основные виды работ напрямую зависят от погоды
Наличие организационных простоев	Организационных простоев не существует из-за слаженной работы бригад	Минимальные организационные простои, за счет текущего регулирования и мелкого ремонта механизмов, передачи смены	Организационные простои в пределах нормы, за счет текущего регулирования и мелкого ремонта механизмов, передачи смены, транспортировки машин и механизмов на объект	Организационные простои на предприятии выше нормы, за счет долгой транспортировки машин и механизмов на объект	Высокие организационные простои на предприятии, за счет нехватки рабочих смен	Высокие организационные простои за счет низкого управления транспортной системой снабжения, высокая нехватка машин и механизмов на предприятие

Таблица 2.18 – Балльная оценка конкурентов на 2016 год

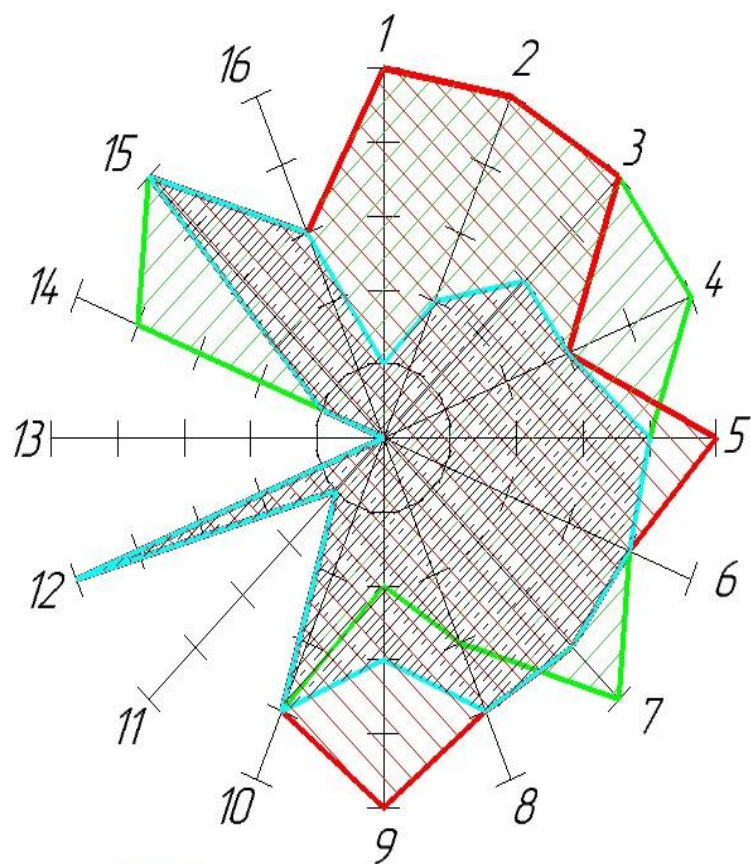
Показатели деятельности	ООО «Технологии Конструкционных Материалов»	Конкуренты	
		ООО «Меридиан-Строй»	ООО «Авангард»
1. Объем выполненных за год строительно-монтажных работ	5	5	1
2. Законченность технологического цикла по объемам работ (включая при необходимости многосменную работу)	5	5	2
Обеспеченность строительными машинами и механизмами, в том числе			
3. Комплектность строительных машин и механизмов	5	5	3
4. Средний коэффициент износа строительных машин и механизмов	5	3	3
5. Наличие возможности краткосрочной аренды строительных машин и механизмов	4	5	4

Продолжение таблицы 2.18

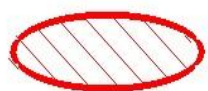
Показатели деятельности	ООО «Технологии Конструкционных Материалов»	Конкуренты	
		ООО «Меридиан-Строй»	ООО «Авангард»
6. Средний коэффициент загрузки строительных машин и механизмов	4	4	4
7. Условия проведения текущих и капитальных ремонтов и технического обслуживания строительных машин и механизмов	5	4	4
Соответствие требованиям СРО			
8. Структура инженерно-технических работников, квалифицированных работников и работников со среднетехническим образованием	3	4	4
9. Средний уровень квалификации работников	2	5	3
10. Баланс объемов работ и численности работников	4	4	4

Окончание таблицы 2.18

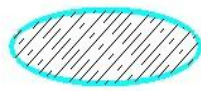
Показатели деятельности	ООО «Технологии Конструкционных Материалов»	Конкуренты	
		ООО «Меридиан-Строй»	ООО «Авангард»
11. Возможность выполнения гарантийных обязательств	1	1	1
Дополнительная рыночная характеристика предприятий			
12. Техника безопасности	5	5	5
13. Вариант присутствия на рынке	0	0	0
14. Локализация работ объектов по территории	4	1	1
15. Наличие сезонных простоев	5	5	5
16. Наличие организационных простоев	3	3	3
Итого	60	59	47



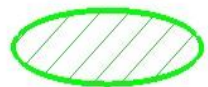
1. Объем выполненных за год строительно-монтажных работ;
2. Законченность технологического цикла по объемам работ (включая при необходимости многосменную работу);
3. Комплектность строительных машин и механизмов;
4. Средний коэффициент износа строительных машин и механизмов;
5. Наличие возможности краткосрочной аренды строительных машин и механизмов;
6. Средний коэффициент загрузки строительных машин и механизмов;
7. Условия проведения текущих и капитальных ремонтов и технического обслуживания строительных машин и механизмов;
8. Структура инженерно-технических работников, квалифицированных работников и работников со среднетехническим образованием;
9. Средний уровень квалификации работников;
10. Баланс объемов работ и численности работников;
11. Возможность выполнения гарантийных обязательств;
12. Техника безопасности;
13. Вариант присутствия на рынке;
14. Локализация работ объектов по территории;
15. Наличие сезонных простоев;
16. Наличие организационных простоев.



ООО "Меридиан-Строй"



ООО "Авангард"



ООО "ТКМ"

Рисунок 2.9 – Графическая интерпретация балльной оценки конкурентов за 2016 год

Для визуального восприятия различия конкурентов была предложена графическая интерпретация характеристик предприятий. Отсюда видно, что ООО «ТКМ» и ООО «Меридиан-Строй» являются практически эквивалентными по суммарной оценке показателей, тогда как ООО «Авангард» отстает от своих конкурентов.

По данным на 2016 год ООО «ТКМ» и ООО «Меридиан-Строй» выполнили приблизительно равный объем работ, тогда как ООО «Авангард» произвел приблизительно в 10 раз меньше антикоррозионных покрытий.

Также для ООО «Авангард» характерно то, что часть работ из цикла по нанесению антикоррозионных покрытий, а именно дробеструйную обработку поверхности, передало субподрядной организации. Соответственно, у организации отсутствует данное оборудование. Оставшиеся предприятия обладают всем необходимым технологическим оборудованием и не нуждаются в подрядчиках.

ООО «ТКМ» было приобретено и взято в долгосрочную аренду новое оборудование без какого-либо износа, а для обеспечения работоспособности была создана служба механиков на арендованной территории.

ООО «Меридиан-Строй» не новый игрок рынка и его технологическое оборудование было закуплено в предыдущих периодах, соответственно имеется износ, но для своевременного обслуживания имеется служба механиков и собственная ремонтная база.

Для сокращения краткосрочных крупных платежей ООО «Авангард» было взято в аренду покрасочное оборудование бывшее в употреблении, но в работоспособном состоянии. Аналогично ООО «Меридиан-Строй» создана служба механиков и собственная ремонтная база.

ООО «Меридиан-Строй» имеет преимущество в том, что наработало партнерские связи на рынке аренды технологического оборудования и может похвастаться хорошей репутацией опытного участника рынка.

Что касается загрузки имеющихся мощностей, то здесь все предприятия загружены равномерно, пропорционально имеющимся возможностям.

Также рассмотрим соответствие предприятий требованиям строительных СРО.



Как минимум, штат каждой организации соответствует требованиям СРО к квалификационным составам, но есть характерные изъяны. Так ООО «Технологии Конструкционных Материалов» имеет некоторый дефицит высококвалифицированных специалистов. В этой ситуации части сотрудников приходится замещать более одной должности, что не противоречит требованиям СРО. У оставшихся организации кадровый состав укомплектован противоположно: есть некоторый дефицит рабочих специальностей. Также для всех предприятий остро стоит проблема необходимости повышения квалификации сотрудников.

Далее проанализирую предприятия с точки зрения их рыночной характеристики.

Все предприятия в силу специфики работ выступают в роли подрядных организаций, так как производят работы, являющиеся частью технологического цикла по устройству магистральных нефте- и газопроводов. При этом ООО «ТКМ» выполняет указанные работы преимущественно для единственного заказчика и доля иных заказов исчезающе мала. В это же время ООО «Меридиан-Строй» за время присутствия на рынке приобрела несколько крупных постоянных заказчиков, локализованных не только в Челябинске, а ООО «Авангард», напротив, стремится занять свою нишу и готово брать более мелкие заказы, но также с разной локализацией.

Наличие сезонных простоев в отрасли не фиксируется, так как есть постоянная потребность в готовой продукции для равномерной деятельности заказчиков. Напротив имеют место быть организационные простои, связанные с внеплановым ремонтом оборудования, а также задержками поставок импортных материалов и комплектующих для производства антикоррозионных работ, что представляет собой общее уязвимое место организаций-конкурентов.

Также за весь период работы организаций не было зафиксировано ни одного случая получения производственных травм, что является благоприятным фактором в любом производстве.

По итогам вышесказанного и проанализированного, просматриваются воз-

возможности предприятий конкурировать между собой, предлагая особые гибкие условия, так как принципиально они являются одинаковыми с поправкой на масштаб в случае с ООО «Авангард».

SWOT-анализ позволит определить мероприятия, необходимые для повышения экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов». Анализ поможет понять преимущества и недостатки предприятия, а также возможности и угрозы внешней среды, влияющие на деятельность организации.

В результате изучения внешней и внутренней среды предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была исследована экономическая характеристика объекта, система экономической безопасности предприятия, проведен краткий анализ финансовых результатов предприятия, анализ конкурентной среды, который включил в себя характеристику рынка антикоррозионной обработки, балльную оценку конкурентной ситуации на исследуемом рынке.

Основываясь на оценке конкурентов, представленной в таблице 2.18 проведем SWOT – анализ ООО «Технологии Конструкционных Материалов». В качестве сильных сторон предприятия будут выбираться те факторы конкурентоспособности фирмы и её работ, по которым соответствующая оценка будет либо абсолютно высокой, либо будет значительно превышать соответствующую оценку конкурирующих фирм. Аналогично формируются слабые стороны организации.

Проанализируем полученную матрицу, сформулируем стратегические варианты управления предприятием, в случае реализации тех или иных вариантов развития внешней среды.

Таблица 2.19 – SWOT - анализ предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровая укомплектованность по номенклатуре антикоррозионных работ.</li> <li>2. Высокие экономические показатели.</li> <li>3. Выполнение гарантийных обязательств.</li> <li>4. Доступ к специализированным и универсальным строительным машинам, механизмам.</li> <li>5. Опыт работы на промышленном рынке.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невысокая квалификация работников.</li> <li>2. Узкая специализация предприятия</li> </ol>

## Окончание таблицы 2.19

Возможности	Угрозы
1. Возобновление роста рыночной доли 2. Диверсификация деятельности за счет ранее полученной прибыли	1. Ужесточение конкурентной ситуации (выход на рынок новых игроков). 2. Ужесточение требований заказчиков. 3. Сокращение национальных проектов нефтегазовой отрасли

По таблице 2.19 можно сделать следующий вывод: продолжение ужесточения конкурентной ситуации является вероятным, так как рынок антикоррозийной обработки не насыщен и предполагает дальнейший рост. Также вероятно увеличение предлагаемых видов работ и применяемых технологий.

В прямой связи с этим возможное ужесточение требований к подрядчикам со стороны заказчика, с целью соблюдения высокого качества производимых работ. Таким образом вероятен рост производственных издержек и снижение рентабельности.

Глобальная политическая ситуация также может серьезно отразиться на будущих перспективах всей отрасли. Достигнутые принципиальные соглашения, как показала реальная практика, могут быть разорваны в одностороннем порядке, что приводит к нецелесообразности развития целой отрасли.

Таким образом, можно сделать вывод, что отсутствие стратегии экономической безопасности стало грубейшим просчетом управленческого звена компании. В настоящее время на ООО «Технологии Конструкционных Материалов» не продумана комплексная система экономической безопасности. Пока у ООО «Технологии Конструкционных Материалов» существуют преимущества, необходима срочная проработка стратегии

### 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ДИАГНОСТИКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

#### 3.1 Разработка программы диверсификации, направленной на совершенствование экономической безопасности предприятия

В предыдущей главе было принято решение о том, что выбранная ООО «ТКМ» в 2016 году стратегия экономической безопасности оказалась ошибочной. Сейчас на предприятии не задействована комплексная система экономической безопасности. Несмотря на результаты SWOT – анализа, у предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» нет решающих преимуществ, анализируемое предприятие имеет отличия от всех предприятий-конкурентов, которые существуют на рынке антикоррозийной обработки.

Тем не менее, организация на момент анализа, обладает достаточным экономическим и техническим потенциалом. Для того, чтобы обеспечить безопасность организации с точки зрения ее финансовой независимости, поддержать лояльность работников, а также реализовать стратегию по укрупнению организации с перспективой роста, целесообразно диверсифицировать, то есть, расширить рынки выпускаемой продукции.

Для того, чтобы сохранить деятельность предприятия, нивелировать риски нестабильности отрасли антикоррозионной обработки, а также расширить сферу деятельности организации за счет реинвестирования полученной прибыли, можно предложить выход на новые рынки, например, на рынок нестандартных металлоконструкций из некондиционной продукции и девелоперской деятельности по строительству автопарковок [12].

Первая ветвь развития выбрана с точки зрения доступности продукции металлопроката для организации и возможности краткосрочно спроектировать и создать базовую оснастку для производства металлоконструкций. Также есть потребность рынка в защите подобных металлоконструкций, например эстакады,

пролёты мостов и прочее.

Девелопмент выбран с точки зрения ожиданий стабилизации рынка строительства, а также достаточной рентабельности застройки в центре города. Кроме того, ООО «ТКМ» обладает деловыми контактами с подрядчиками в гражданском строительстве и капиталом для инвестирования.

К слабым сторонам выбора девелоперской деятельности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» можно отнести отсутствие опыта работы на рынке гражданского строительства, недостаток квалифицированных кадров в отрасли девелопмента. Следовательно, выйти на рынок гражданского строительства можно только путем применения стратегии узкой специализации, когда предприятие выходит на ограниченный сегмент рынка используя свои определённые конкурентные преимущества.

При этом у предприятия нет значительных конкурентных преимуществ на рынке гражданского строительства, однако есть целый ряд особенностей, которые позволяют этому предприятию быстро и эффективно войти в рынок: опыт возведения сооружений с применением сборных металлических и железобетонных конструкций и собственный капитал.

Рынок нестандартных металлоконструкций является для ООО «ТКМ» не менее привлекательным. Здесь предприятие может реализовать часть своих конкурентных преимуществ, выраженных в доступности металлопроката по демпинговым ценам, наличием договора долгосрочной аренды производственной площадки, значительным опытом в металлообработке, а также достаточным количеством квалифицированных специалистов, необходимых для данного производства.

### 3.2 Экономическое обоснование целесообразности внедрения программы, направленной на повышение экономической безопасности предприятия

Одним из потенциальных направлений развития ООО «ТКМ» был выбран девелопмент в строительстве. На первый взгляд, выбор этой отрасли кажется неоче-

видным в силу отдаленности текущей специализации компании. Но следует принять во внимание квалифицированный управленческий состав компании, имеющий опыт в строительной и инвестиционной отрасли при реализации предыдущих проектов. В добавок, деятельность ООО «ТКМ» позволила получить значительный капитал, немаловажный при реализации девелоперских проектов. Также положительной чертой выбираемого направления является социальная ориентированность будущей ниши. Имеется в виду статистический приток населения в город Челябинск за последние десять лет, который рождает потребность общества в новых объектах городской инфраструктуры.

В настоящее время на рынке гражданского строительства в Челябинске имеется целый ряд особенностей, которые можно использовать для того чтобы выйти на предложенный рынок и завоевать на нем устойчивую рыночную долю. Это быстрое строительство зданий на новых площадках с одновременным медленным введением объектов социальной инфраструктуры.

Характерная черта новых микрорайонов Челябинска в том, что преимущественное внимание уделяется вводу жилья с его заселением, при этом объекты социальной и инженерной инфраструктуры сдаются с отстающими темпами, либо не сдаются вообще. В основном, помимо подъездных путей и открытых автостоянок в этих микрорайонах существуют еще нежилые помещения, предназначенные под магазины, офисы и т.п., а объектов, связанных с серьезными социальными капиталовложениями (детские сады, школы, больницы, многофункциональные центры и т. д.) минимальное количество. Но подобные объекты, как правило, финансируются за счет бюджета. Также, объекты этой сферы отличаются более строгими требованиями к качеству строительно-монтажных работ. Выступать в качестве застройщика подобных объектов не представляется возможным.

В это же время отсутствуют объекты коммерческой инфраструктуры, и данная часть рынка выглядит доступной для ООО «Технологии Конструкционных Материалов» [30].

В большинстве городов-миллионников России существует проблема с недос-

татком парковочных мест, которая усугубляется с быстрым ростом личного автотранспорта у населения. По данным статистики, на 1 января 2017 года в России на 1 000 человек в среднем приходится 288 автомобилей, что близко к показателям Челябинска. К тому же, следует принимать во внимание тот факт, что данное значение склонно к росту, и в дальнейшем потребность в парковочных местах будет так же увеличиваться. Поэтому при строительстве новых жилых комплексов и офисных центров необходимо предусматривать большое количество парковочных мест как временных (вдоль дороги и во дворе), так и постоянных (автостоянки различного вида) [34]. Выберем для входа в рынок девелопмент автопарковок.

В таблице 3.1 представлена общая классификация парковок различного вида.

Таблица 3.1 – Классификация парковок для легкового автотранспорта

Классификация	Вид
По размещению относительно уровня земли	наземные
	подземные
	комбинированные
По этажности	одноуровневые
	многоуровневые
По способу междуэтажного перемещения	рамповые
	механизированные
	автоматизированные
По наличию ограждения	закрытые
	открытые
	комбинированные
По условиям хранения	неотапливаемые
	отапливаемые
	комбинированные

По наблюдениям, сейчас в Челябинске сданы в эксплуатацию или строятся либо открытые стоянки, либо отапливаемые многоуровневые (подземные) и многоуровневые (наземные) парковки. При этом существует недостаточность паркингов с точки зрения обеспеченности по градостроительным нормам.

При этом, каждому виду паркингов присущи недостатки. Для открытой парковки это неэффективное расходование земельных площадей, такие парковки за-

нимают много площади, но имеют минимальное количество парковочных мест. К тому же, открытое хранение автомобиля не благоприятно особенно в холодное время, а также с точки зрения опасности размещения. У подобных парковок есть абсолютное преимущество - они очень дешёвые. В Челябинске характерно то, что большинство подобных парковок неофициальные и подлежат демонтажу.

Отапливаемые парковки в Челябинске являются малоэффективными, за исключением паркингов под торгово-развлекательными комплексами, торговыми комплексами и т. д., где они являются условно бесплатными. В остальных паркингах парковочные места плохо продаются в виду того что затраты на покупку парковочного места сравнимы с покупкой жилой недвижимости. Однако их преимущество в том, что существует меньший риск угона, больший уровень сохранности автомобилей и удобство для пользования.

Напрашивается вывод, что при невысоком уровне доходов и потребности населения в сохранности своего дорогостоящего имущества наиболее эффективным как с точки зрения населения, так и с точки зрения владельцев парковки является многоуровневые неотапливаемые паркинги. На сегодняшний день в Челябинске существует всего две подобных парковки, по адресу улица Сулимова, 49 и улица Чичерина 42В. Главное их отличие от остальных, находящихся в городе Челябинске – практически полная заполняемость. Основываясь на этом, можно сделать вывод, что наиболее эффективным с точки зрения предполагаемого инвестора вариант вложения средств в строительство парковок является неотапливаемые многоуровневые паркинги [29].

В условиях города Челябинска, можно предположить, что в новых жилых микрорайонах есть смысл в ближайшее время начать строительство аналогичных парковок. Во-первых, городские власти начали работу по ликвидации незаконно существующих открытых стоянок. Во-вторых, население районов будет все более настойчиво выступать с просьбами о решении проблемы предоставления парковочных мест для хранения автомобиля. В-третьих, строительство неотапливаемых парковок является относительно дешевым и быстро окупаемым с точки зрения за-



трат на строительство, поскольку на сегодняшний день, можно прогнозировать его полную заполняемость при условии долгосрочной, а не почасовой аренды парковочных мест.

Вышеперечисленные аспекты подтверждают правильность выбора девелопмента паркинга в качестве одного из возможных диверсификационных направлений развития ООО «Технологии Конструкционных Материалов». Таким образом, предлагается подготовить предложения по своему участию в строительстве многоуровневых парковок в качестве девелопера[35].

Рассмотрим эффективность участия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» в подобной работе. В качестве примера в таблице 3.2 приведена общая характеристика многоуровневой автомобильной парковки.

Таблица 3.2 – Характеристика крытого многоуровневого автомобильного паркинга из металлических конструкций

Показатель	Характеристика
Общая характеристика	
Количество уровней	3
Количество машино-мест	210
Количество въездов и выездов (необходимость противопожарного эвакуационного выезда)	1 въезд, 1 выезд, 1 противопожарный эвакуационный выезд
Архитектурный облик	выполнен в едином архитектурном ансамбле с близстоящими застройками
Наличие подземных уровней	нет
Тип	закрытая
Количество лестничных клеток	2
Функциональное назначение	хранение легкового автотранспорта
Назначение парковки	долгосрочная аренда парковочных мест
Количество въезжающих/выезжающих автомобилей в час	40
Размещение персонала	модульное помещение на территории паркинга
Информационное табло	есть
Электроснабжение	есть
Прочие инженерные сети	нет
Конструктивные решения	
Конструктивная схема здания стоянки	каркас из металлических конструкций
Фундамент	мелкозалегающий ленточный фундамент
Несущие элементы каркаса	колонны металлические
Наружные стены и стенки рампы	заполнение керамическим кирпичом, профнастил, металлические жалюзи
Перекрытия	сборный железобетон
Лестничные марши и площадки	сборный железобетон
Пандусы	металлические конструкции и сборный железобетон

В таблице 3.3 приведены технико-экономическая характеристика предложенной многоуровневой парковки.

Таблица 3.3 – Технико-экономическая характеристика неотапливаемого многоуровневого паркинга

Технико-экономические показатели	Единица измерения	Количество
Площадь застройки	м <sup>2</sup>	2 517
Общая площадь сооружения	м <sup>2</sup>	7 317
Количество парковочных мест	шт.	210
Стоимость объекта, с учетом подъездных путей и т.д.	тыс. руб.	21 749
Стоимость одного парковочного места в аренду	руб. / сутки руб. / мес.	160 4 800
Стоимость продажи одного парковочного места	тыс. руб.	320
Срок возведения	мес.	5
Стоимость земельного участка	-	Долгосрочная аренда

Предприятие ООО «Технологии Конструкционных Материалов» может выступить застройщиком по строительству наземного трехуровневого паркинга из металлоконструкций на 210 машиномест. Данный паркинг предлагается разместить на трех этажах общей площадью 7 317 м<sup>2</sup>. Площадь каждого этажа отдельно 2 400 м<sup>2</sup>, площадь застройки, то есть с учетом подъездных путей 2 517 м<sup>2</sup>. Стоимость надземного проветриваемого и неотапливаемого паркинга из металлоконструкций (что позволяет действующий СНиП), с учетом подъездных путей, составлением проекта и т.д. – 21 749 тыс. руб.

По той причине, что собственного капитала ООО «ТКМ» не достаточно для реализации проекта по диверсификации основного направления бизнеса, органи-

зации необходимо проработать соответствующий план по привлечению инвестиций.

Стоимость инвестиционного проекта, выраженная объемом необходимых инвестиционных затрат по нему, должна быть обеспечена соответствующими источниками финансирования. Формирование системы таких источников финансирования является одной из важнейших функций финансового управления проектом на стадии его подготовки.

Финансирование инвестиционного проекта – процесс выбора источников формирования инвестиционных ресурсов, необходимых для его реализации в предусмотренном объеме, а также наилучших условий их привлечения.

Основные задачи при выборе источников финансирования:

- обеспечение реализации проекта необходимыми инвестиционными ресурсами в полном соответствии с объемом предусматриваемых инвестиционных затрат по нему;

- определение необходимой доли участия инициатора проекта в общем объеме его финансирования;

- минимизация средневзвешенной стоимости инвестиционных ресурсов, привлекаемых для реализации проекта;

- минимизация уровня инвестиционного риска, связанного с выбором источников финансирования проекта.

Для выбора схемы и источников финансирования проекта необходимо построить его финансовую модель, то есть определить объем необходимых инвестиционных затрат, построить график и спрогнозировать объем получения прибыли от проекта, выявить размеры операционных затрат по проекту, установить расчетную ставку дисконтирования.

К инвестиционным затратам на строительство была отнесена вся совокупность затрат, которую несет инициатор проекта при его реализации. Это затраты на строительство крытого.

Стоимость строительства определена экспертным путем. Полная стоимость

строительства составляет 21 749 000 руб.

Аналогично, экспертным путем был определён график освоения денежных средств, приведенный в таблице 3.4.

Таблица 3.4– График освоения денежных средств

Месяц	Инвестиционные затраты, руб.	
	В месяц	Нарастающим итогом
Месяц 1	6 109 000	6 109 000
Месяц 2	4 240 000	10 349 000
Месяц 3	4 240 000	14 589 000
Месяц 4	4 240 000	18 829 000
Месяц 5	2 920 000	21 749 000

Таким образом, инвестиционные затраты на реализацию проекта 21 749 000 руб. с НДС. Продолжительность строительства прогнозируется не более пяти месяцев.

Строительство паркинга предполагает после ввода его в эксплуатацию получение прибыли частично за счет сдачи в аренду машиномест, частично от их продажи в собственность.

Стоимость арендной платы за офисные помещения назначена в размере 160 руб./сутки или 4800 руб./месяц. Общее число машиномест 210.

Предполагается, что не менее 20% машиномест будет приобретено в собственность в течение первых двенадцати месяцев после введения паркинга в эксплуатацию. Предположим линейный рост до расчетной доли в течение шести месяцев. Остальные машиноместа будут предоставляться на основании аренды. Прогнозируется, что общая загрузка составит 50% в первые три месяца эксплуатации, и возрастет до 65% в последующие три, до 90% к концу года.

Необходимо отметить, что все дальнейшие расчеты в разделе финансового планирования будут вестись по номинальной ставке (так как все значения затрат и поступлений – прогнозные), которая учитывает инфляцию, поэтому все прогнозные значения будут корректироваться на процент инфляции (4 % в год [38]). По-

вышение арендной платы не планируется в ближайшие два года.

Операционные затраты – выраженные в денежной форме затраты трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов на осуществление операционной деятельности предприятия.

Стоимость аренды рассчитана на основании средних значений стоимости аренды аналогичных по площади земельных участков категории «зона объектов IV класса опасности», что подразумевает размещение объектов транспортной инфраструктуры, в том числе автопарковок. Приму стоимость аренды в 624 000 рублей в год или 52 000 рублей ежемесячно.

Налоги. т.к. предприятие находится на общей системе налогообложения и при этой системе предприятие платит налог на прибыль в размере 20%, налог на недвижимое имущество в размере 2,2% от его кадастровой стоимости, налог на добавленную стоимость 18%. Итак, при расчете показателей эффективности будут учитываться следующие налоги:

- налог на прибыль организации;
- налог на недвижимое имущество организации;
- НДС.

Кроме того, затраты на электроэнергию и содержание паркинга предполагается взять в размере 100 000 руб. в месяц.

Затраты на заработную плату персонала (после ввода объекта в эксплуатацию) представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Затраты на заработную плату персонала

Должность	Количество человек	Заработная плата (к выдате), руб./мес.	
		1 чел.	Всего
Управляющий	1	40 000	40 000
Дежурный рабочий	2	10 000	20 000
Инженер по эксплуатации	1	20 000	30 000
Затраты на персонал			90 000

При оценке эффективности инвестиционного проекта рассматриваемый срок разделяется на два периода: прогнозный и постпрогнозный (остаточный). На прогнозный период составляется детальный прогноз денежных потоков.

Определение реальной продолжительности прогнозного периода в практике представляется достаточно сложной задачей. С одной стороны, при продолжительном прогнозном периоде предполагается проведение большего числа наблюдений. Соответственно, полученная итоговая величина стоимости может являться более обоснованной с математической точки зрения. С другой стороны, при увеличении продолжительности периода возникает сложность в прогнозировании конкретных показателей объемов производства, выручки, расходов, темпов инфляции и т.д., соответственно, возникает субъективность в прогнозе потоков денежных средств.

В данном проекте решено взять величину прогнозного периода – 10 лет.

Единица измерения элементов денежного потока определяется исходя из специфики получения прибыли, так как в данном случае рассматривается ежемесячное поступление прибыли единица измерения – год.

Расчет ставки дисконтирования будет проводиться методом кумулятивного построения как наиболее приемлемым и целесообразным в условиях проекта. Типичная формула для расчета ставки дисконта (формула 1):

$$r = r_{\text{безриск}} + \sum r_{\text{риск}} \quad (1)$$

В качестве основы для определения безрисковой ставки предлагается выбрать доходность по еврооблигациям. Еврооблигации – инвестиционный финансовый инструмент, представляющий собой среднесрочные и долгосрочные облигации государств, компаний и банков, номинированные в одной из евровалют и предназначенные для размещения среди инвесторов различных стран. Номинал еврооблигаций выражается в валюте, являющейся иностранной для заемщика (эмитента облигации), как правило, в долларах или евро [36]. Еврооблигации интересны прежде всего тем, что защищают инвестора от риска девальвации рубля по отношению к доллару или евро. Для многих это сейчас весьма актуальный вопрос.

Средний срок погашения еврооблигаций составляет 10 лет, (что соответствует выбранному прогнозному периоду), а купонное вознаграждение по ним – 9,62 % годовых.

Доходность еврооблигаций – это ставка доходности в номинальном выражении, поэтому необходимо исключить инфляцию. Однако так как еврооблигации выражены в иностранной валюте, то уровень инфляции будет значительно ниже, чем в России. Средняя инфляция по странам ЕС составила 0,99 % [37].

Значение реальной ставки определяется по формуле Фишера:

$$r_{\text{реал.}} = \frac{0,0962 - 0,0099}{1 + 0,0099} = 0,0854 = 8,54\%$$

Безрисковая ставка доходности в реальном выражении определенная на основе доходности еврооблигаций равна 8,54 %.

Поправки на риск назначаются экспертно по результатам изучения рыночной ситуации.

Итоговый расчет ставки дисконтирования представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Вычисление расчетной ставки дисконтирования по проекту

Составляющие ставки дисконтирования	Размер, %
1 Безрисковая ставка	8,54
2 Региональный риск	0,4
3 Риск возврата капитала	0,2
4 Риск финансовой неустойчивости	0,1
5 Риск финансового обеспечения	0,2
6 Поправка на низкую ликвидность	0,2
7 Поправка на инвестиционный менеджмент	0,2
Итого	9,84

Таким образом, реальная ставка дисконтирования доходов и затрат от реализации инвестиционного проекта строительства паркинга принята в размере 9,84 %.

Необходимо отметить, что это реальная ставка, а с учетом того, что расчеты будут вестись по номинальной ставке (то есть с учетом инфляции), необходимо



при прогнозировании денежных потоков учесть инфляцию. По прогнозу ЦБ РФ в 2017 году, как уже отмечалось, она составит 4% в год.

По формуле 1 вычислим номинальную годовую ставку дисконтирования:

$$r_{ном.}^{год.} = 0,0984 + 0,04 = 13,84\% .$$

Так как единицей измерения прогнозного периода был выбран месяц и квартал, необходимо так же определить значение ежемесячной и ежеквартальной номинальной ставки дисконтирования соответственно.

Для перевода годовой ставки дисконта используется формула (2):

$$r_{мес.} = \sqrt[n]{(1 + r_{год.})} - 1, \quad (2)$$

где  $r_{год.}$  – годовая ставка дисконтирования,

$n$  - расчетный период;

Зная значение годовой ставки дисконтирования – 15,34 %, определим ежемесячную:

$$r_{ном.}^{мес.} = \sqrt[12]{(1 + 0,1384)} - 1 = 0,0109$$

Определим ежеквартальную ставку дисконтирования:

$$r_{ном.}^{кв.} = \sqrt[3]{(1 + 0,1384)} - 1 = 0,0324$$

Значение ежемесячной ставки дисконтирования принимаем равным 1,09 %, ежеквартальной - 3,24 %.

Выделяют две основные системы финансирования проекта: система традиционного и проектного финансирования.

Система традиционного финансирования может быть использована предприятием для любых форм его реального инвестирования и для любых видов проекта. Она имеет следующие особенности:

- основным организатором финансирования инвестиционного проекта выступает его инициатор;
- одним из обязательных источников финансирования инвестиционного проекта выступают собственные внутренние источники формирования инвестицион-

ных ресурсов (капитализируемая часть инвестиционного проекта, амортизационные отчисления);

- доходы от реализации проекта получает преимущественно его инициатор;
- финансовая ответственность перед кредиторами в случае неуспеха реализации проекта приходится на его инициатора (он отвечает размером всего своего капитала, а не только имуществом проекта).

Система проектного финансирования проекта – это такая система его организации, при которой обслуживание финансовых обязательств перед кредиторами и инвесторами, привлекаемых к участию в проекте, осуществляется исключительно за счет доходов, получаемых в процессе его реализации.

Особенности системы проектного финансирования:

– инвестиционный проект организуется в форме самостоятельного хозяйственного субъекта (проектные компании). Условием такой организационной обособленности является независимость инвестиционного проекта от других проектов инициатора;

– организатором финансирования инвестиционного проекта является не только его инициатор, но и другие его участники;

– финансирование носит строго целевой характер;

– доходы по проекту получают все участники, а не только его инициатор;

– инвестиционные риски делятся между всеми участниками проекта;

– для оценки жизнеспособности проекта, под которым понимается степень реальности возврата вложенного капитала и получение требуемого инвестиционного дохода с учетом уровня инвестиционных рисков, проектные обоснования, предоставляемые потенциальным его учредителям и участникам, должны быть обоснованы на максимально широкой информационной базе с разбором альтернативных вариантов возможного развития факторов внешней среды;

– право контроля реализации проекта и использования сформированных инвестиционных ресурсов, предоставляется всем участникам проекта;

– в процессе организации проектного финансирования необходимо заранее предопределить формы выхода участников из инвестиционного проекта.

Поскольку в нашем случае инициатор проекта является организатором финансирования, главная цель создания компании инвестирование в строительство недвижимости то от системы проектного финансирования решено отказаться, это так же обуславливается наличием залогового имущества для открытия кредитной линии.

Таким образом, традиционная система финансирования, при которой инициатор проекта несет ответственность перед кредитором размером всего своего имущества в случае неуспеха, и получает весь доход от реализации проекта при успешном его завершении, является наиболее приемлемой для организации.

При оценке эффективности строительства паркинга будет рассмотрен комбинированный вариант финансирования проекта.

Для того чтобы определить показатели финансирования, необходимо определить показатели эффективности проекта. При расчетах будут применены дисконтированные показатели, учитывающие фактор времени.

Общая формула дисконтирования потоков и расходов имеет вид (формула 3):

$$S_0 = \frac{S}{(1+d)^n}, \quad (3)$$

где  $S_0$  – текущая стоимость единичного потока за период;

$S$  – величина единичного потока;

$d$  – ставка дисконтирования за период;

$n$  – количество периодов.

Основными дисконтированными (динамическими) показателями экономической оценки являются: чистая текущая стоимость проекта (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма доходности (IRR) и период окупаемости (дисконтированный).

Чистая текущая стоимость (NPV) – это разница между суммой приведенных поступлений по проекту и суммой приведенных затрат (инвестиций). Расчетная

формула (4):

$$NPV = \sum \frac{\Pi}{(1+d)^m} - \sum \frac{3}{(1+d)^m}, \quad (4)$$

где  $\Pi$  – поступления по проекту;

$3$  – затраты по проекту;

$n, m$  – временные периоды.

– Если  $NPV > 0$ , то инвестиционный проект считается эффективным;

– Если  $NPV < 0$ , то проект считается неэффективным;

– Если  $NPV \approx 0$ , то решение принимает инвестор в зависимости от целей инвестиционного проекта.

Индекс доходности (PI) – это отношение всех дисконтированных поступлений по проекту к сумме дисконтированных инвестиционных затрат. Он позволяет оценить, в какой мере возрастает состояние инвестора в расчете на единицу вложенных денежных средств. Расчетная формула (5):

$$PI = \frac{\sum \frac{\Pi}{(1+d)^m}}{\sum \frac{3}{(1+d)^m}} \quad (5)$$

–  $PI > 1$ , то проект приемлем;

–  $PI < 1$ , то проект неэффективен;

–  $PI \approx 1$ , решение принимает инвестор в зависимости от целей инвестиционного проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR) – такое значение ставки дисконтирования, при котором значение  $NPV = 0$ , формула (6):

$$\sum \frac{\Pi}{(1+d)^m} = \sum \frac{3}{(1+d)^m} \quad (6)$$

Внутренняя норма доходности представляет собой ту норму дисконта, при которой отдача от инвестиционного проекта равна первоначальным инвестициям, то есть проект является безубыточным, но с другой стороны не приносит прибыль. При составлении инвестиционного плана инвестор определяет желательную нор-

му IRR для каждого сегмента рынка недвижимости. Эта величина может варьировать в зависимости от вида вложений и, возможно, региона.

Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично простому сроку окупаемости, но с применением дисконтированных денежных потоков [17].

Принимая во внимание наличие собственных средств компании, а также возможность предоставления под залог активов предприятия, выбирается система совмещенного финансирования в виде оптимального соотношения заемных средств (кредита) и собственных средств ООО «ТКМ», в силу потребности в дополнительных финансовых ресурсах. Выбран вариант привлечения кредита, исходя из того, что привлечение инвестора является наименее выгодным и доступным для организации в текущий момент.

Согласно бухгалтерской отчетности компания имеет собственные средства в размере 7 029 000 руб., что составляет 32% от сметной стоимости строительства. Дополнительные источники пополнения собственных средств рассматривать не будем.

В качестве залога предприятие располагает находящимся в праве собственности имуществом, общей рыночной стоимостью 4 444 000 руб., что представляет собой 20% от суммы необходимого кредита. Этот факт можно считать отрицательным, но положительные значения показателей финансовой устойчивости предприятия говорят о высокой вероятности предоставления кредита.

Срок кредитования был выбран равным 3 годам, это минимальный срок при котором величина ежемесячных выплат не превосходит получаемую после выхода на проектную мощность (коэффициент заполняемости паркинга не менее 0,9). При данном виде залогового обеспечения минимальная рыночная ставка по кредиту составляет 10,9 % годовых.

Таким образом, будет открыта кредитная линия, при этом ссуда будет выбрана единовременно в связи с краткосрочностью строительства.

Кредит выдается на следующих условиях:

- общая сумма кредита 14 720 000 рублей, без учета процентов, с отсрочкой платежа на полгода;

- срок кредитования 36 месяцев, величина ежемесячных платежей определена дифференцированным способом;

- процентная ставка – 10,9 %;

- выплата процентов по кредиту осуществляется ежемесячно.

Доходы от продаж, кредиты (рисунок А1), отчет о движении денежных средств (рисунок А2-А5), графическое изображение чистого дисконтированного денежного потока нарастающим итогом представлены на рисунке А6 приложения 1.

Показатели эффективности проекта указаны ниже в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Показатели рентабельности проекта

Показатель	Значение
Индекс доходности (PI)	1,07
Чистый дисконтированный доход (NPV), руб.	1 580 000
Дисконтированный срок окупаемости, мес.	99

В целом, проведенный анализ позволяет говорить о финансовой возможности реализации данного проекта и удовлетворительных показателях его финансовой рентабельности.

Вторым вариантом диверсификации бизнеса ООО «ТКМ» было выбрано производство нестандартных металлоконструкций. В виду того, что организация имеет прямой доступ к поставщикам трубной, в том числе некондиционной продукции, перспективным направлением выбрано производство винтовых свай.

Винтовые свай применяются при устройстве фундаментов в промышленном и гражданском строительстве. Соответственно, область применения зависит от диаметра свай. В связи с отсутствием какой-либо репутации на данном рынке, рассчитывать на крупный заказ от предприятий промышленности и энергетики не приходится, выберем стратегию входа в рынок через производство свай для мало-

этажного гражданского строительства. Как правило, подобные свайные фундаменты выбирают при строительстве быстровозводимых конструкций сравнительно небольшой массы. Для того, чтобы снизить риски при входе на новый для себя рынок, в качестве основной продукции выберем наиболее востребованную сваю с диаметром трубы 108 мм.

Выбранный ООО «ТКМ» рынок винтовых свай небольшого диаметра тесно связан с рынком индивидуального жилищного строительства. В свою очередь, он, согласно статистике, находится в состоянии стагнации [6]. В следствие спада экономики России в предыдущие годы объём ИЖС показал резкое снижение в течение продолжительного периода. Доходы населения сократились, что привело к сокращению потребности в дорогостоящих материалах и технологиях и породило соответственно потребность в более экономичных и бюджетных видах строительства. На рисунке 9 представлена динамика ввода объектов ИЖС на территории всей РФ. В виду того, что Челябинская область и уральский федеральный округ являются одними из лидирующих по усреднённым темпам строительства, можно сделать вывод, что указанная динамика соответствует развитию ИЖС в нашем регионе с незначительными корректировками.

Объём ИЖС в Челябинской области в 2016 году составил 539 тыс.кв.м. [6], экстраполировав данное значение, получим порядка 720 тыс.кв.м. в 2018 году и 840 тыс.кв.м в 2019 году. Основываясь на экспертной оценке, что доля домов, построенных на свайных фундаментах составляет не менее 10%, предположим совокупный объём ИЖС с использованием свайного фундамента не менее 72 и 84 тыс.кв.м. в 2018 и 2019 годах соответственно.

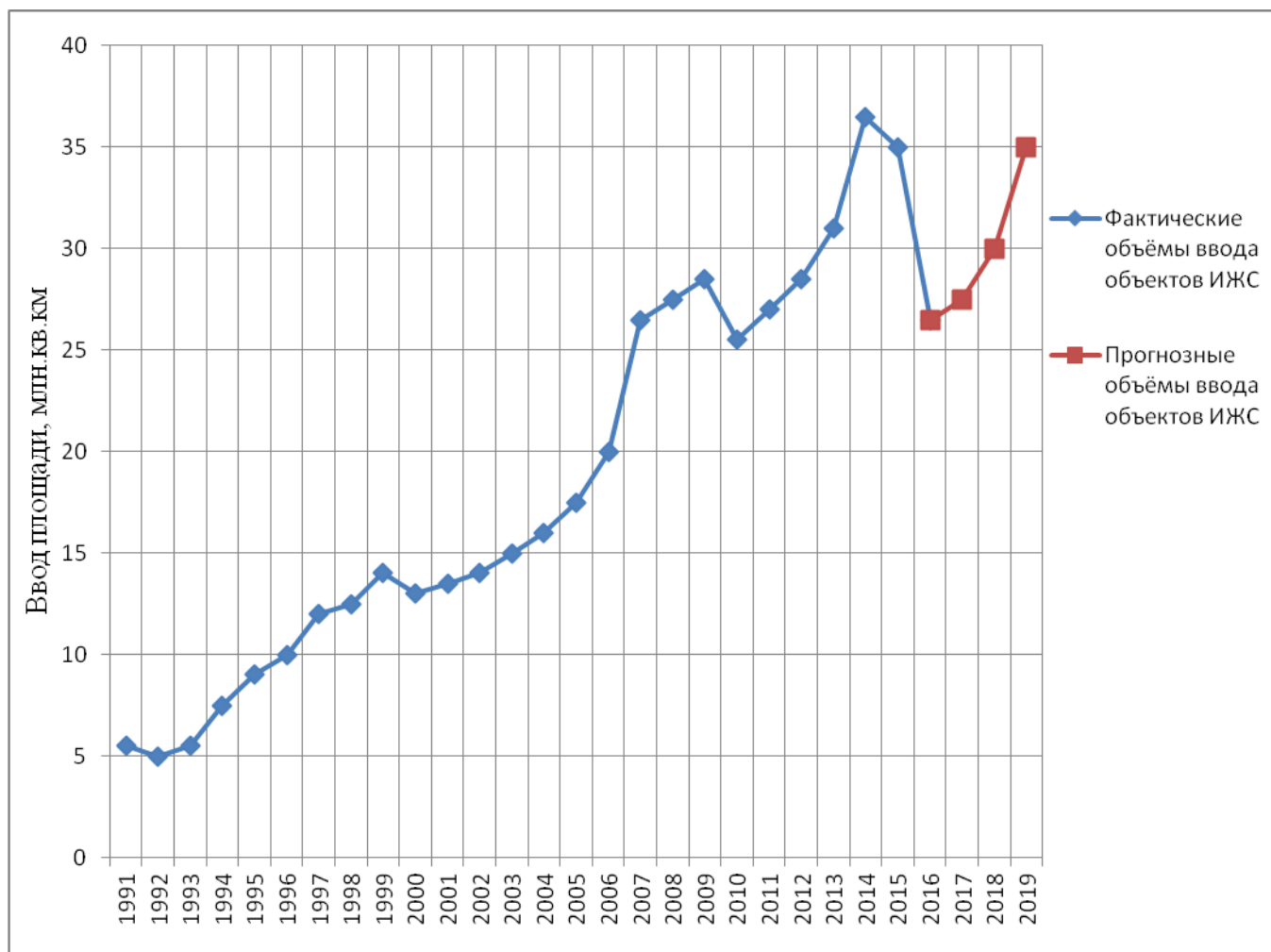


Рисунок 3.3 - Динамика ввода объектов ИЖС в России

В предыдущих периодах доля строительства быстровозводимых индивидуальных домов на свайных фундаментах не превышала 5 %, что говорит о наличии пространства для расширения ниши. В связи с тем, что стоимость фундаментов, устроенных на сваях ниже традиционного ленточного фундамента не менее чем на 50 %, возник комплекс факторов, подтверждающих рост ИЖС быстровозводимых жилых домов и хозяйственных построек на свайных фундаментах:

- низкая стоимость строительства (каркасно-щитовые, газобетонные технологии);
- высокая энергетическая эффективность;
- высокая скорость строительства;



– приемлемый срок эксплуатации. Постройка - до 50 лет, фундамент - до 100 лет.

Потребность населения в бюджетных и экономически выгодных решениях жилищных вопросов делает рынок ИЖС, а также смежных с ним рынков очень перспективными.

Соответственно, в настоящий момент данный рынок насыщен действующими игроками и для того, чтобы занять свой сегмент, есть необходимость реализовывать свои конкурентные преимущества.

Средняя общая площадь постройки на свайном фундаменте составляет 91 кв.м. [6], что соответствует 48 кв.м. застройки участка. Удельное количество свай на 1 кв.м. составляет 0,25 штук. Вычислим предполагаемую потребность рынка винтовых свай:

$$N = c \cdot S, \quad (7)$$

где N - объем рынка винтовых свай, штук;

c - плотность монтажа свай, 1/м<sup>2</sup>;

S - совокупная площадь застройки, м<sup>2</sup>.

В 2018 году прогнозный объем рынка составит 9 500 свай, в 2019 - 11 100 штук. Из предположения о сохранении прежней динамики роста рынка вычислим, что в 2020 году объем рынка составит 13 320 свай.

Рассмотрим экономическую эффективность данного направления деятельности ООО «ТКМ» из расчета 25 % доли рынка. Расчетные данные приведены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Прогнозный объем производства

Период. год	2018	2019	2020
Объем производства свай, шт	2 375	2 775	3 330

При анализе доли рынка, на которую претендует ООО «ТКМ», принимались во внимание следующие факторы экономической среды:

- Наличие тенденции роста ИЖС;
- Повышение общего уровня покупательной способности;
- Объективно высокое качество поставляемых свай;
- Удержание роста цен на металл и энергоносители в рамках инфляции.

Для запуска нового производства винтовых свай, ООО «ТКМ» не требует нового технологического оборудования, поэтому инвестиции в производство отсутствуют.

В виду того, что производство свай не потребует открытия вакантных должностей ни на производстве, ни в административном отделе, так как основная задача новой ветви производства - это диверсификация бизнеса с сохранением квалифицированного коллектива, то в составе себестоимости учтем половину текущего фонда оплаты труда с учётом отчислений. Расчет представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Перечень должностей, задействованных на производстве свай

Должность	Количество	Ср. зарплата в месяц, руб.
Директор	1	40 000
Финансовый директор	1	25 000
Зам. директора по стратегии	1	30 000
Зам. директора по коммерческим вопросам	1	20 000
Бухгалтер-учётчик	1	17 500
<b>Производственный участок</b>		
Механик	1	20 000
Мастер	1	20 000
Маляр-изолировщик	1	15 000
Дробеструйщик-пескоструйщик	1	15 000
Сборщик-комплектовщик	1	20 000
Сварщик	1	40 000
Подсобный рабочий	1	16 000
Итого	13	298 500

При расчёте себестоимости воспользуемся следующей формулой:

$$S = S (\text{пост.}) / N + S (\text{пер.}), \quad (8)$$

S (пост.) - условно-постоянные расходы;

S (пер.) - условно - переменные расходы;

N - планируемый годовой выпуск продукции.

Условно-постоянными расходами в нашем случае будем считать: заработную плату управленческого и обслуживающего персонала, амортизационные отчисления.

Примем для нашего предприятия сумму амортизационных отчислений - 150 000 руб., заработную плату из таблицы 3.10.

Таблица 3.10 - Условно - постоянные расходы, рассчитанные на год

Категория	Сумма, руб
Зарплата управленческого персонала, руб.	1 590 000
Зарплата обслуживающего персонала, руб.	192 000
Амортизационные отчисления, руб.	150 000
Итого	1 932 000

За условно-переменные расходы принимаем: зарплату основных рабочих, затраты на энергоносители, стоимость материала, прочие затраты (хранение, реклама, маркетинговые исследования). Эти расходы зависят от выпуска продукции, следовательно, каждый год разные.

Зарплату основных рабочих принимаем по таблице 28.

Затраты на энергоносители в первый год составят порядка 100 000 руб. В последующие годы принимаем во внимание вероятное увеличение тарифов на 15% по отношению к предыдущему.

В качестве объекта вычисления себестоимости материала выберем винтовую сваю с параметрами трубы:

- D = 108мм, диаметр трубы;

- δ = 4мм, толщина стенки;

- L = 3000мм, длина трубы.

Затраты на материал принимаем исходя из норм расхода:

- потребность трубопроката на одну сваю составит порядка 31 килограмма, в ценах 2017 года - 622 рубля на одну сваю;

- ООО «ТКМ» готово закупать готовые литые наконечники по цене 260 рублей за штуку;

- стоимость антикоррозионного покрытия составит 180 рублей из расчета площади одной сваи в 1,02 м<sup>2</sup>.

Исходя из полученных оценочных значений, проведем расчет переменных расходов на единицу продукции. Расчет представлен в таблице 3.11.

Таблица 3.11 - Переменные расходы в расчёте на единицу продукции.

Категория затрат	2018	2019	2020
Зарплата рабочих, руб.	1 560 000	1 872 000	2 246 400
Затраты на энергоносители, руб.	100 000	115 000	132 250
Стоимость материала, руб.	2 522 250	2 947 050	3 536 460
Хранение, реклама, маркетинг, руб.	20 000	30 000	40 000
ИТОГО, руб.	4 202 250	4 964 050	5 955 110
На единицу продукции, руб.	1 946,21	1 788,85	1 788,32

Используя данные таблиц 3.10 и 3.11, рассчитаем себестоимость единицы продукции по годам:

$$S (2018) = 1\,932\,000/2\,375 + 1\,769,37 = 2\,582,84 \text{ руб.}$$

$$S (2019) = 1\,932\,000/2\,775 + 1\,788,85 = 2\,485,07 \text{ руб.}$$

$$S (2020) = 1\,932\,000/3\,330 + 1\,788,32 = 2\,368,50 \text{ руб.}$$

В качестве объекта сравнения конкурентов была выбрана наиболее распространенная свая диаметром 108 мм длиной 3000 мм с толщиной стенки 4 мм, литым широколопастным наконечником и полимерным покрытием. Проведено

сравнение конкурентов по территориальному и ценовому признаку. Сравнение приведено в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Сравнительный анализ цен конкурентов на рынке винтовых свай

Организация	Рыночная стоимость, руб.
ООО «СИП - комплект»	3 120
ООО «Росфундамент»	2 990
ООО «Завод металлоконструкций Ай-рон»	3 250
ООО ГК «СвайТехно»	2 900
ООО «ЧелСвай»	3 150

Перед ООО «ТКМ» стоит задача извлечения максимальной прибыли из нового производства, но при этом нужно принимать во внимание уже действующих конкурентов и в вопросах ценообразования исходить из уже установленного уровня цен на рынке винтовых свай. В рамках сбора данных о товарах, производимых конкурентами, было принято решение установить прибыль в размере 15 % от себестоимости. Уровень цен приведён в таблице 3.13.

Таблица 3.13 - Рыночная стоимость одной сваи ООО «ТКМ»

Период, год	2018	2019	2020
Рыночная стоимость сваи, руб.	2 970,27	2 857,83	2 723,78

Рыночная стоимость производимой сваи соответствует текущему уровню цен и отклоняется от предельных значений не более чем на 9 %, что говорит о её конкурентном уровне. Основными нашими заказчиками будут небольшие строительные фирмы, частные лица, ведущие строительство в нашем городе, и применяющие в строительстве свайные фундаменты.

При прогнозировании доходов и расходов предприятия, воспользуемся расчётными данными, полученными ранее.

В качестве доходов принимается величина выручки за произведённую и реализованную продукцию.

В качестве расходов - итоговые данные таблиц 3.10, 3.11.

Таблица 3.14 - Чистая прибыль организации

Категория	2018	2019	2020
Доходы, руб.	7 054 391,25	7 930 478,25	9 070 187,40
Расходы (условно-постоянные и переменные), руб.	6 134 250	6 896 050	7 887 110
Валовая прибыль, руб.	920 141,25	1 034 428,25	1 183 077,40
Налог на прибыль (20%), руб.	184 028,25	206 885,65	236 615,48
Чистая прибыль, руб.	736 113,00	827 542,60	946 461,92

Также рассчитаем точку безубыточности по формуле:

$$T_{б/у} = P_{пост.} / (1 - K_{пер.}), \quad (9)$$

где  $T_{б/у}$  - точка безубыточности;

$P_{пост.}$  - условно - постоянные расходы;

$K_{пер.}$  - удельный вес условно-переменных расходов в объёме продаж. Рассчитаем  $K_{пер.}$  по каждому году:

$$K_{пер.} (2018) = 4\,202\,250 / 7\,054\,391,25 = 0,6$$

$$K_{пер.} (2019) = 4\,964\,050 / 7\,930\,478,25 = 0,63$$

$$K_{пер.} (2020) = 5\,955\,110 / 9\,070\,187,40 = 0,66$$

Рассчитаем  $T_{б/у}$  по каждому году:

$$T_{б/у} (2018) = 1\,932\,000 / (1 - 0,6) = 4\,830\,000,00 \text{ руб.}$$

$$T_{б/у} (2019) = 1\,932\,000 / (1 - 0,63) = 5\,221\,621,62 \text{ руб.}$$

$$T_{б/у} (2020) = 1\,932\,000 / (1 - 0,66) = 5\,682\,352,94 \text{ руб.}$$

Как видим, проект по всем показателям является эффективным, приносит до-

ход, и потенциально может создать новые рабочие места.

ООО «Технологии Конструкционных Материалов» являлось успешным и эффективным предприятием в течение начала деятельности, но в 2016 году обнаружилось резкое снижение экономической активности. В связи с кризисными явлениями основные технико-экономические показатели предприятия резко приобрели отрицательную динамику и предприятие в настоящее время не имеет финансовой стабильности. Данные изменения произошли в результате того что рыночная ситуация поменялась, а предприятие оказалось не в состоянии противопоставить этому какие-либо меры.

В 2014 году ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была выбрана концепция «движения за рынком». К началу кризисного периода не наблюдалось каких-либо изменений в отрасли антикоррозионной обработки металлов, скорее наоборот, на государственном уровне были инициированы крупные объекты, для которых продукция ООО «ТКМ» могла быть востребована. Тем не менее, произошло фактическое снижение объемов производства, и, соответственно, прибыли. В результате завоевания конкурентами доли рынка, ООО «ТКМ» оказалось не в состоянии оперативно реализовать свои конкурентные преимущества, а руководство ООО «ТКМ» не смогло ничего противопоставить агрессивному менеджменту конкурентов. В результате неэффективных действий руководства резко сократился портфель заказов организации и ситуация стала выглядеть угрожающей. Всех этих затруднений можно было избежать или хотя бы снизить их воздействие, если бы на предприятии была внедрена система экономической безопасности.

Таким образом, можно сделать вывод, что концепция ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была выбрана не верно. «Движение за рынком» привело лишь к снижению экономической безопасности предприятия. Но у ООО «Технологии Конструкционных Материалов» имеется ряд преимуществ для того, чтобы сохранить прежние темпы роста экономической активности: предприятие имеет положительный опыт исполнения крупных заказов, а также обладает

высокотехнологичным оборудованием и профессиональным коллективом. Более того, ООО «Технологии Конструкционных Материалов» обладает рядом компетенций для диверсификации текущего производства, что позволяет рассматривать мероприятия по предложению выхода на новые рынки, не традиционные для анализируемого предприятия.

Для выхода на рынок девелопмента в гражданском строительстве существует ряд возможностей: принятие федеральных и местных программ по комплексному развитию территорий, выход на новые строительные площадки в соответствии с генеральным планом, появление объектов с коротким сроком строительства (в том числе сооружений) и потребность государства и общества в объектах социальной инфраструктуры.

Также представляется логичным дополнить текущее производство продукцией смежных отраслей. Так как ООО «ТКМ» зарекомендовало себя с положительной стороны как надежный партнер, то этот факт открывает дополнительные возможности для того, чтобы выступить не как продавец, а как покупатель. Таким образом, производство металлоконструкций с сохранением прежней технологической оснастки является перспективным направлением диверсификации основной деятельности.

По мимо выхода на новый рынок, ООО «Технологии Конструкционных Материалов» предлагается вменить в обязанности существующего персонала функции по обеспечению экономической безопасности, то есть отслеживание каждого блока безопасности распределить по разным отделам и должностям на предприятии, для того, чтобы в дальнейшем не совершать стратегических просчетов.

Также необходим постоянный мониторинг рынка антикоррозионной обработки, а также рынков, смежных с ним, с целью своевременного информирования руководства о выгодных и перспективных объектах строительных работ.

Данная работа может рассматриваться в рамках повышения экономической безопасности для ООО «Технологии Конструкционных Материалов». Предложенные мероприятия помогут предприятию вернуть позитивную динамику фи-



нансовых показателей, обрести стабильность и повысить уровень конкурентоспособности за счет занятия новых для себя рыночных ниш. По результатам внедрения предложений возрастет эффективность системы экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования в рамках выпускной квалификационной работы были изучены и практически применены принципы и методы обеспечения экономической безопасности предприятия. Рассмотрены возможные практически применяемые инструменты и методики по формированию системы экономической безопасности малого строительного предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

В результате оценки текущего финансового состояния предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была выявлена негативная динамика технико-экономических и финансовых показателей, вызванная нестабильностью рынка антикоррозионных работ, что говорит об отсутствии эффективно действующей системы экономической безопасности предприятия. Было отмечено, что используемый комплекс мер не смог гарантировать стабильность экономических показателей организации.

Также был оценён уровень угрозы экономической безопасности предприятия и комплекс необходимых мер по предотвращению складывающейся ситуации соответственно масштабу и характеру угроз. Эффективность мер также имеет прямую зависимость от точной идентификации вида и значимости угроз.

Выявлена необходимость непрерывного мониторинга угроз экономической безопасности предприятия, который представляет из себя постоянную диагностику его состояния по системе показателей, учитывающих специфические отраслевые особенности, наиболее характерные для данного предприятия и имеющих для последнего важное стратегическое значение с целью предотвращения внутренних и внешних угроз экономической безопасности и принятия необходимых мер защиты и противодействия.

Структурирование подхода к формированию системного подхода к обеспечению экономической безопасности предприятия ведет к необходимости учета реальных условий его деятельности, а сама система должна иметь взаимосвязанные структурные элементы, схему их действия и взаимодействия. Реализована кон-

цепция формирования системы обеспечения экономической безопасности предприятия, которая должна быть организована учитывая уникальность и специфику субъекта.

Для создания эффективной системы экономической безопасности ООО «Технологии Конструкционных Материалов» была предложена методика организации работы в рамках системы комплексной экономической безопасности, а также мероприятия по диверсификации бизнеса и выхода на новые рынки с целью увеличения капитализации и экономической стабильности.

Ключевой рынок по оказанию услуг по антикоррозионной обработке трубопроводов, выбранный ООО «Технологии Конструкционных Материалов» по результатам анализа показал свою нестабильность и сильную зависимость от внешних факторов, таких как состояние нефтегазовой отрасли в целом, государственного регулирования в рамках национальных проектов, что напрямую влияет на потребность в предоставляемых работах. Кроме того, указанный рынок является также и насыщенным предприятиями-конкурентами, где сложно удержать свою долю рынка или увеличить ее. Этот фактор принципиально повлиял на необходимость анализа сложившейся ситуации на предприятии, что повлекло за собой резкое снижение экономических показателей.

Поэтому в ходе всестороннего анализа предприятия были выявлены его сильные стороны и недостатки. Данные меры позволили обобщить проблемные места организации, сопоставить возникшие угрозы и их следствие и принять решение о перспективных вариантах защиты предприятия.

Использование мероприятий и их экономическую эффективность предлагается рассмотреть на примере девелопмента многоуровневого неотапливаемого паркинга из металлических конструкций и развития нового производства винтовых свай. По результатам расчетов, было показано, что прибыль предприятия за счет предлагаемых направлений диверсификации возрастет. Таким образом, предложенный вариант девелопмента многоуровневой неотапливаемой парковки и производства свай являются эффективными. Показатели эффективности пред-

лагаемого проекта говорят о целесообразности его внедрения.

В связи с выходом на новые рынки и расширением вида работ с сохранением прежней деятельности, ООО «Технологии Конструкционных Материалов» повысит эффективность производства, получит экономические выгоды и избавит себя от угрозы банкротства. Следовательно, возрастет эффективность экономической безопасности предприятия ООО «Технологии Конструкционных Материалов».

Кроме того, по мере внедрения системы экономической безопасности в рамках малого предприятия, было получено решение о распределении полномочий и областей ответственности среди представителей руководящего звена и структурных руководителей. Полученный механизм обеспечения экономической безопасности подразумевает гибкость и высокую скорость анализа рыночной конъюнктуры.

Таким образом, опасностью для предприятия может стать не столько прямая угроза, но и неопределённость внешней среды, которая не даёт возможности предприятию вовремя мобилизовать свои силы для сопротивления резкого негативного удара извне - или, в обратном случае, открыться при наступлении благоприятного события. Главная задача руководства ООО «Технологии Конструкционных Материалов» состоит в том, чтобы не потерять существующий, приемлемый уровень экономического состояния. Для этого необходимо ввести комплекс системы экономической безопасности. И обеспечить непрерывность защиты законных прав и интересов предприятия и его сотрудников, сбора, анализа, оценки данных и прогнозирования развития окружающей обстановки, изучения партнеров, клиентов, конкурентов, кандидатов на работу в компании, обнаружения возможной противоправной и иной негативной деятельности сотрудников предприятия, обеспечения сохранности материальных ценностей и сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия, добычи необходимой информации для выработки наиболее оптимальных управленческих решений по вопросам стратегии и тактики экономической деятельности компании.

Уровень экономической безопасности предприятия зависит от того, насколько эффективно его руководитель и структурные подразделения способны предвидеть и избежать возникновения возможных угроз вредных последствий отдельных негативных составляющих внешней и внутренней среды. Поэтому мониторинг угроз экономической безопасности предприятия является совместной работой всех заинтересованных структурных единиц предприятия.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14 –ФЗ (ред. от 28.03.2017).

2 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14 – ФЗ (ред. от 03.07.2016), (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017).

3 Постановление Правительства Российской Федерации «О минимально необходимых требованиях к выдаче саморегулируемыми организациями свидетельств о допуске к работам на особо опасных и технически сложных объектах капитального строительства, оказывающим влияние на безопасность указанных объектов» от 24 марта 2011 г. № 207.

4 Альшанская Т.В. Технология защиты от угроз экономической и информационной безопасности / Т.В. Альшанская, Ю.Д. Кажаева, А.В. Мироненко // Сборник статей «НоваИнфо». – 2014, – №28. – С. 281 – 284.

5 Арбатов, А.А. Экономическая безопасность России: Общий курс: Учебник / В.К. Сенчагов, А.А. Арбатов, А.А. Ведев . - М.: БИНОМ. ЛЗ, 2009. - 815 с.

6 Бариленко В.И. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / под ред. В.И. Бариленко. – М.: Омега-Л, 2009. – 416 с.

7 Богомолов, В.А. Экономическая безопасность / В.А. Богомолов. - М.: Юнити-Дана, 2009. - 295 с.

8 Боровицкая М.В. Бухгалтерский управленческий учет: сборник учебно-методических материалов / М.В. Боровицкая, В.Н. Тунегова. – Тольятти: ТГУ, 2010. – 115 с.

9 Бугаян С.А., Кущёва В.А. Обеспечение кадровой безопасности предприятия // Российский академический журнал. – Новочеркасск.: НИИ Институт политических и медиаметрических исследований. – 2013. Т. 25. – № 3 (25). – С. 28 – 29.

10 Водянова В.В. Экономическая безопасность. Системное представление. – М.: ГУУ, 2010. – 177 с.

11Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. Индивидуальное жилищное строительство. Выпуск №16, октябрь 2016г./ под ред. Л. Григорьева. – Аналитический центр при правительстве Российской Федерации.

12Гатчин Ю.А., Климова Е.В. Основы информационной безопасности: учебное пособие / Ю.А. Гатчин – СПб: СПбГУ ИТМО, 2009. – 84 с.

13Гиляровская Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов / Л.Т. Гиляровская, Д.В. Лысенко, Д.А. Ендовицкий. – М.: Проспект, 2008. – 360 с.

14Глустенков, И.В. Экономическая безопасность организации / И.В. Глустенков // Вестник МИЭП. – 2015. – № 2 (19). – С. 77 – 81. – <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-bezopasnost-organizatsii>

15Голов С.Ф. Управленческий бухгалтерский учет. – Киев: Изд-во Скарби. – 2008. – 384 с.

16Гончаров В. И. Менеджмент / В. И. Гончаров - Мн.: Мисанта, 2013. - 624 с.

17Горбушин А. Е. История менеджмента / А. Е. Горбушин - Киров: АТМ., - 2012.- 298 с

18Грунин, О. А. Экономическая безопасность организации / О. А. Грунин, С. О. Грунин. – СПб.: Питер, – 2002. –317 с.

19Дворянков, В. А. Экономическая безопасность теория и реальность угроз / В. А. Дворянков. – М.: МО МАНПО, 2000. – 222 с.

20Дзензелюк, Н.С. Экономический анализ деятельности предприятия: учебное пособие / Н.С. Дзензелюк, А.С. Камалова, А.С. Заренкова. – Челябинск: Издательский центр – ЮУрГУ, 2013. – 165 с.

21Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л. В. Донцова, Н.А. Никифорова. – 5-е изд. – М.: «Дело и Сервис», 2007. – 368 с.

22Забродский В., Капустин Н. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы // Бизнес Информ. – 1999. – № 15-16. – С. 35 – 37.

23Казанцев С.В. О стратегии экономической безопасности. – <https://cyberleninka.ru/article/v/o-strategii-ekonomicheskoy-bezopasnosti>

24Калмыкова, Е.Ю. Экономика недвижимости: учебное пособие / Е.Ю.Калмыкова. - Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. - 139 с.

25Комплексный анализ экономического потенциала организации: монография / Г.Н. Гогина, Е.В. Никифорова, С.Л. Шиянова, под ред. А.И. Афоничкина. – Тольятти: Волжский университет им. В.Н. Татищева, 2003. – 175 с.

26Кузнецова, Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства: Монография: Учебник / Е.И. Кузнецова. - М.: ЮНИТИ, 2011. - 239 с.

27Лелюхин С.Е. Экономическая безопасность в предпринимательской деятельности: учебное пособие / С.Е. Лелюхин, А.М. Коротченков, У.В. Данилова. – М.: Проспект, 2016. – 336 с.

28Мельник М.В. Анализ финансово хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2008. – 192 с.

29Локтионова Ю.А. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №3. С.91-98.

30Михалина, Л.М. Обзор направлений работы по обеспечению комплексной экономической безопасности бизнеса отечественных товаропроизводителей. [Текст] / Л.М. Михалина, Е.Б. Голованов // Вестник Южно-Уральского государственного университета, серия «Экономика и менеджмент» // Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, Т.8, №3, 2014. – С.4 – 8.

31Олейников Е.А. Экономическая и национальная безопасность: учебное пособие / Е.А. Олейников. – М.: Изд-во Экзамен, 2005. – 766 с.

32Организация производства и управление предприятием / Под ред. О.Г. Туровца, - М.: ИНФРА -М, - 2013. – 528 с.

33Подшиваленко, Г.П. Инвестиции: учебное пособие/ Г.П.Подшиваленко, Н.И.Лахметкина, М.В.Макарова - 4-е изд. - М.: Изд-во Кнорус, 2007.-200с.

34Пичужкин И. В. Основы менеджмента./ И.В. Пичужкин – М.: Юрайт – Из-



дат, 2013. – 286 с.

35Поршнеv А.Г. Управление организацией / А.Г. Поршнеv -М.: ИНФРА, 2013.- 669 с.;

36Поначугин А.В. Использование информационных систем для повышения экономической эффективности при проектировании городских транспортных схем. // Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: Современные тенденции в образовании и науке. В 26 частях. 2013. С. 121-122

37Поначугин А.В. Проблемы и реализация комплекса мер безопасности компьютерных сетей // Вестник НГИЭИ. 2016. № 2 (57). С. 99-106

38Платонова И.В., Горковенко Е.В., Гетманова А.А. Понятие экономической безопасности организации и инструменты ее оценки // Экономика и предпринимательство. 2015. № 4-1 (57-1). С. 722-724.

39Пястолов, С.М. Анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия: учебник / С.М. Пястолов. – 3-е изд., стер. – М.: Издательский центр Академия, 2004. – 336 с.

40Раицкий К. А. . Экономика предприятия / К. А. Раицкий – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2014. - 693 с.

41Ромащенко, Т.Д. Теория экономической безопасности: учебное пособие / Т.Д. Ромащенко. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2015. – 123 с.

42Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 400 с.

43Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 536 с.

44Савицкая, Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2004. – 434 с.

45Селетков, С.Н. Экономическая безопасность государства: учебно-практическое пособие / С.Н. Селетков. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2010. – 72 с.

46Сенчагов, В. К. Экономическая безопасность: геополитика, глобализация,

самосохранение и развитие (книга четвертая) / В. К. Сенчагов; Институт экономики РАН. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002. – 128 с.

47Сенчагов, В. К. Экономическая безопасность России / учебное пособие В.К. Сенчагов. – М.: Изд-во Дело, 2005. – 896 с.

48Симионова, Н.Е. Оценка бизнеса: теория и практика: учебное пособие для ВУЗов. / Н.Е. Симионова, Р.Ю. Симионов. – Ростов н/Д.: Феникс, 2007. – 576 с.

49Сорокина, О.Н. Содержание финансовой безопасности предприятия // Российское предпринимательство. – Иваново. – 2012. – Т. 13. – № 14. – С. 74 – 80.

50Суглобов, А.Е. Экономическая безопасность предприятия: Учебное пособие / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 271 с.

51Стойлик Ю.Б., Щучкин А.Е. Обобщение и анализ основных проблем информационной безопасности на предприятии / Ю.Б. Стойлик, А.Е. Щучкин // Транспортное дело России, № 3, 2014

52Страхов, А.И. Безопасность общества - социально-трудовой аспект / А.И. Страхов. – М.: РАН. Ин-т экономики, 2001. – 320 с.

53Хорев А.И., Горковенко Е.В., Платонова И.В. Управление кадровой безопасностью организации // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. № 11-1. С. 181-184.

54Чувилова, О.Н Региональные аспекты экономической безопасности страны в условиях глобализации: монография / О.Н. Чувилова, И.В. Романюта, Д.Д. Берсей, Ч.Х. Ионов, Ю.В. Рыбина. – М.: Проспект, 2015. 106 с.

55Шифрин Н.Б. Стратегический менеджмент / Н.Б. Шифрин - СПб.: Питер, 2009 – 100 с.;

56Шеремет, А.Д. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.Д. Шеремет. – 2 – е изд. перераб. и доп. – М.: Институт профессиональных бухгалтеров России: Информационное агенство «ИПБ-БИНФА», 2005. – 310 с.

57Экономика / под ред. Ю. Ф. Симионова. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 477 с.

58Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование эко-

номической стратегии государства: монография / Е.И Кузнецова. –М: Юнити-Дана. –2012. – 239 с.

59 Экономическая безопасность России: Общий курс: учебник / под ред. В. К. Сенчагова. – 2-е изд. – М.: Дело, 2005. – 896 с.

60 Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред. Л. П. Гончаренко, Ф. В. Акулинина. – М.: Издательство Юрайт, 2014. –478 с.

61 Эриашвили, Н.Д. Экономическая безопасность: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.А. Богомолов, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев; Под ред. В.А. Богомолова. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2010. – 295 с.

62 СП 113.13330.2012. Свод правил. Стоянки автомобилей. Актуализированная редакция СНиП 21–02–99 / Госстрой России, М.: 2000 – 56 с.

63 Асташова Ю.В. Маркетинговый анализ структуры строительной отрасли [Электронный ресурс] / Асташова Ю.В., Григорьева Е.В. // 2014. № 4 URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/04/4872> (дата обращения: 14.11.2017).

64 Даниловских А.А., Конвисарова Е.В. Финансовые аспекты обеспечения информационной безопасности предприятия [Электронный ресурс] / URL : <https://www.scienceforum.ru/2015/pdf/12854.pdf> (дата обращения: 09.11.2017);

65 Концепция экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / URL : <http://newinspire.ru/1/2/25/1092-kontseptsiya-ekonomicheskoy-bezopasnosti> (дата обращения: 09.01.2017)

66 Кузнецова О.Б. Оценка информационных рисков в обеспечении экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / URL : <http://www.isa.ru/proceedings/images/documents/2007-31/77-98.pdf> (дата обращения: 08.11.2017)

67 Строительство парковок. [Электронный ресурс] – <http://www.neo-park.ru/stati/publikatsii/stroitelstvo-parkovok/> (дата обращения: 02.11.2017).

68 Строительство паркингов и многоуровневых автостоянок. Инновационное решение. [Электронный ресурс] / Издательский центр: Комсомольская правда,

2014. URL: <https://www.kp.ru/guide/stroitel-stvo-parkingov.html> (дата обращения: 02.11.2017).

69Бонд. Евробонд: Есть ли достойная альтернатива банковским вкладам? [Электронный ресурс] / БКСЭкспресс, 2013. URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/bond.-evrobond-est-li-dostoynaya-alternativa-bankovskim-vkladam> (дата обращения: 07.11.2017).

70Инфляция в Европе. [Электронный ресурс] / URL: [http://fin-plus.ru/ru/info/inflation\\_index/Euro](http://fin-plus.ru/ru/info/inflation_index/Euro) (дата обращения: 11.11.2017).

71ЦБ понизил прогноз на инфляцию в 2017 году. [Электронный ресурс] / РИА Новости, 2017. URL:<https://ria.ru/economy/20171012/1506679445.html> (дата обращения: 07.11.2017).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А