

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**ВКР ПРОВЕРЕН**

Рецензент,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ А.В. Карпушкина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Совершенствование механизма обеспечения экономической безопасности производственного предприятия  
( на примере ОАО «ММК-Метиз»)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.05.01. 2019 443. ВКР**

(код направления/специальности, год, номер студенческого )

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Руководитель ВКР**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Автор**

студент группы ЭУ – 591

Д.И.Леонов/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Нормоконтролер,** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

## АННОТАЦИЯ

Леонов Д.И. Совершенствование механизма обеспечения экономической безопасности производственного предприятия (на примере ОАО «ММК-МЕТИЗ») – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-591, 2019. – 87 с., 11 ил., 13 табл., список лит. – 24 наименований, приложений – 19 листов.

Предмет исследования – деятельность производственного предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Цель выпускной квалификационной работы – разработать рекомендации улучшающие механизм обеспечения экономической безопасности предприятия.

Информационную базу работы составили научные источники в виде данных и сведений из книг, монографий, статей, научных докладов российских и зарубежных авторов, законодательные и нормативные документы, регламентирующие деятельность исследуемой организации, данные с предприятия.

Практическая значимость данной работы и содержащихся в ней практических исследований заключается в том, что они нашли применение в рамках деятельности предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Структура работы включает в себя введение, главу «Теоретические аспекты экономической безопасности предприятия», содержащую теоретическую часть исследования, главу «Анализ системы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ», главу «Разработка направлений совершенствования системы безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	10
1.1 Концепция обеспечения экономической безопасности предприятия .....	10
1.2 Подходы к формированию экономической безопасности предприятия .....	14
1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности производственного предприятия .....	23
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОАО «ММК-МЕТИЗ» .....	32
2.1 Общая характеристика предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ» .....	32
2.2 Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» .....	52
2.3 Анализ деятельности службы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» .....	58
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОАО «ММК- МЕТИЗ» .....	72
3.1 Характеристика налоговых рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» .....	72
3.2 Рекомендации по снижению налоговых рисков ОАО «ММК- МЕТИЗ» .....	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	83
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ. Альбом иллюстраций .....	87

## ВВЕДЕНИЕ

Обеспечение экономической безопасности является необходимым условием успешного функционирования предприятия. Поэтому тема, связанная с вопросами совершенствования механизма обеспечения экономической безопасности производственного предприятия, является весьма актуальной.

Объект исследования – производственное предприятие ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Предмет исследования – деятельность производственного предприятия ОАО «ММК-Метиз».

Цель выпускной квалификационной работы – разработать рекомендации, улучшающие механизм обеспечения экономической безопасности на ОАО «ММК-Метиз».

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические аспекты экономической безопасности предприятия
2. Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия
3. Выявить наиболее значимые угрозы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».
4. Предложить рекомендации, совершенствующие механизм обеспечения экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Информационную базу работы составили научные источники в виде данных и сведений их книг, монографий, статей, научных докладов российских и зарубежных авторов, материалов научных конференций, законодательные и нормативные документы, регламентирующие деятельность исследуемой организации, данные с предприятия.

Практическая значимость данной работы и содержащихся в ней практических исследований заключается в том, что они нашли применение в рамках деятельности предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Структура работы включает в себя введение, главу «Теоретические аспекты экономической безопасности предприятия», содержащую теоретическую часть

исследования, главу «Анализ системы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» содержащую практическую и аналитическую часть исследования, главу «Разработка направлений совершенствования системы безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» содержащую аналитическую часть исследования.

В первой главе «Теоретические аспекты экономической безопасности предприятия» последовательно раскрываются: концепции обеспечения экономической безопасности предприятия, подходы к формированию экономической безопасности предприятия, критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия.

Вторая глава «Анализ системы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» содержит: общую характеристику предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ», анализ финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ», анализ деятельности экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Третья глава «Разработка направлений совершенствования системы безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» посвящена разработке механизма снижающих налоговые риски и рекомендациям по снижению налоговых рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Концепция обеспечения экономической безопасности предприятия

Современный этап функционирования экономики требует нового подхода к управлению предприятиями, разработки такой хозяйственной стратегии, которая позволила организации поддерживать свои конкурентные преимущества в долгосрочном периоде. Важно обеспечение устойчивого и максимально эффективного функционирования организации в настоящих условиях, наряду с созданием высокого потенциала развития и роста в будущем, то есть необходимо формирование экономической безопасности предприятия.

Исследованием категории «экономическая безопасность предприятия» в разное время занимались такие ученые, как Л. И. Абалкин, Н.С. Безуглая, И.А. Бланк, В.Ф. Гапоненко, А.А. Беспалько, А.С. Власкова, А.Н. Глузов Е. П. Киселица, Л.П. Гончаренко, Е.А. Колесниченко, М.Т. Гильфанов, А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, В.К. Сенчагов, О.А. Степичева, В.Д. Мамонтов, А.А. Краснощек, Е. А. Олейников, Л. К. Иванова и другие.

В 90–е годы двадцатого века экономическую безопасность трактовали как обеспечение условий сохранения коммерческой тайны предприятия.

Позже под экономической безопасностью понимали наличие системы обеспечения противостояния неблагоприятным внешним экономическим факторам. Кроме того, рассматривали экономическую безопасность предприятия также и через призму минимизации потерь и сохранения контроля над собственностью, обеспечения информационной и правовой безопасности, осуществления борьбы с недобросовестной конкуренцией.

В настоящее время существуют различные трактовки экономической безопасности предприятия. Степичева О.А., Мамонтов В.Д. характеризуют экономическую безопасность как состояние экономики и органов управления, обеспечивающее гарантированную защиту декларируемых интересов и целей от

возможных угроз. На мой взгляд, данное определение применимо ко всем звеньям финансовой системы страны, включая коммерческие организации.

С точки зрения В.К. Сенчагова, экономически безопасным можно считать такое состояние экономики предприятия, при котором обеспечивается надежная защита от внешних и внутренних факторов, угрожающих его функционированию и существованию.

А.Г. Поршневу, З.П. Румянцеву и Н.А. Саломатину утверждают, что экономическая безопасность состоит в своевременной реакции на изменения во внешней среде, при которой обеспечивается адаптация предприятия к условиям его существования.

Экономическая безопасность предприятия Л.П. Гончаренко трактуется как состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия. Экономическая безопасность предприятия характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей.

По мнению А.Н. Глумова и Е.П. Киселицы, экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования ресурсов с целью ликвидации угроз и обеспечения эффективного и стабильного функционирования предприятия в текущем и перспективном периодах. Ими отмечается, что экономическая безопасность предприятия характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей, главным из которых является уровень экономической безопасности, что составляет результат оценки состояния использования ресурсов предприятия по критериям экономической безопасности.

С точки зрения Л.К. Ивановой, предприятие экономически безопасно при наличии конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технологического потенциалов и организационной структуры его стратегическим целям и задачам.

В работах В.Ф. Гапоненко, А.А. Беспалько, А.С. Власкова экономическая безопасность определяется как состояние предприятия, характеризуемое его способностью нормально функционировать для достижения своих целей при существующих внешних условиях и их изменении в определенных пределах.

Манохиной Н.В экономическая безопасность фирмы определяется как наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального и финансового потенциалов. В таблице 1.1 представлена сравнительная характеристика экономической безопасности.

Таблица 1.1 – Сравнение определений экономической безопасности.

Автор, источник информации	Определение экономической безопасности	Ключевые структурные элементы
В.И. Ярочкин	Организованная совокупность специальных органов, служб, средств, методов, и мероприятий, обеспечивающих защиту жизненно важных интересов личности, предприятия, государства от внутренних и внешних угроз	Организованность в систему, защита от внутренних и внешних угроз
Г.Б. Клейнер	Состояние данного субъекта, при котором жизненно важные компоненты структуры и деятельность предприятия характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений	Состояние субъекта, защита от нежелательных изменений
В. Забродский	Состояние данного хозяйственного субъекта, при котором жизненно важные компоненты структуры и деятельности предприятия характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений	Характеристика свойств, выживание, стабильность, возможность достижения целей системы
В. Шлыков	Состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз	Состояние системы, защищенность интересов, реальные и потенциальные угрозы



## Окончание таблицы 1.1

Автор, источник информации	Определение экономической безопасности	Ключевые структурные элементы
Е.А. Олейников	Состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее и в будущее время	Состояние системы, эффективное использование ресурсов, стабильность
И.Н. Петренко	«...качественным состоянием основных факторов производства – рабочей силы, средств производства и капитала в денежной форме – в сочетании со способностью фирмы обеспечить их наиболее эффективное использование и адаптироваться к меняющимся условиям и границам её экономического пространства»	Состояние системы, отсутствует указание на необходимость превалирования факторов экономической безопасности над факторами угроз
М.А. Гуреева	Экономическая безопасность субъекта общественного воспроизводства любого уровня (предприятия, корпорации, региона, национальной экономики, мирового хозяйства) всегда выражается в противодействии внутренним и внешним угрозам процессу воспроизводства жизне существования этого субъекта	Состояние системы; Защищенность интересов; Реальные и потенциальные угрозы.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что экономическая безопасность – это способность экономического объекта обеспечивать эффективное функционирование и использование ресурсов для выполнения текущих задач и обеспечения дальнейшего развития. Иными словами, экономическая безопасность предприятия представляет собой совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих его эффективному динамическому росту, регулярному получению прибыли, возможности обеспечивать конкурентоспособность, гарантирующую защиту от различного рода угроз и потерь.

## 1.2 Подходы к формированию экономической безопасности предприятия

Учитывая наличие в экономической литературе разных подходов к формированию экономической безопасности предприятия, изменчивость основ диагностики степени их влияния на состояние экономики, актуальной проблемой является расстановка приоритетов, формирование концептуальных основ и методики стратегического обеспечения экономической безопасности коммерческих организаций с целью обеспечения их устойчивого развития в условиях защищенности декларируемых интересов от возможных угроз.

Исследования показали, что существует как минимум четыре подхода к формированию понятия экономической безопасности предприятия: системный, ситуационный, функциональный и процессный.

Сторонник системного подхода, С.Ю. Буланов считает, что экономическая безопасность включает в себя «состояние организационных, производственных и юридических отношений, материальных и интеллектуальных ресурсов, при котором обеспечивается стабильность функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое развитие реального сектора».

В начале 21 века широкое распространение получил ситуационный подход к управлению экономической безопасностью предприятия. С.Ю. Глазьев считает, что экономическая безопасность – это такое состояние экономики, при котором предприятие самостоятельно обеспечивает устойчивое социально-экономическое развитие и поддерживает необходимый уровень конкурентоспособности. В.Л. Шульц конкретизирует данный подход компонентно, обосновывая, что в основе безопасности любой социально-экономической системы лежит адаптивность на основе стратегического управления, политического анализа и других видах рациональной деятельности, связанными с будущим, на основе изучения прошлого и настоящего.

Сторонником функционального подхода, с нашей точки зрения, является Е.А. Олейников, рассматривающий экономическую безопасность предприятия как

широкое понятие, включающее финансовую, интеллектуальную, кадровую, политико-правовую, экологическую, информационную и силовую сферы.

По мнению Д.В. Ермолаев, Л.П. Гончаренко экономическая безопасность предприятия, в свою очередь, является составной частью системы безопасности предпринимательской деятельности, наряду с техногенной, экологической, информационной, психологической, физической, научно-технической и пожарной. Научно доказано, что экономическая безопасность предприятия выступает следствием, результатом правильно поставленных процессов. Сами же процессы финансово-хозяйственной деятельности представляют собой совокупность различных видов деятельности предприятия, в рамках которой в начале процесса («на входе») используется несколько видов ресурсов, а в результате процесса («на выходе») создается продукт, представляющий ценность для потребителя.

Функциональный и системный подходы являются очень широкими, поэтому пытаюсь охватить все функциональные области деятельности и системные единицы, предприятие сталкивается с отсутствием конкретики даже в качественной определенности понятия своей экономической безопасности. При этом высока доля субъективизма лиц, осуществляющих управление экономической безопасностью предприятия. Кроме того, детальная разработка и контроль за обеспечением экономической безопасности предприятия усложняют практическую реализацию этих двух подходов.

По мнению Д.В. Белкина, несовершенство ситуационного подхода проявляется в том, что принятое решение в одном подразделении предприятия зачастую оказывается проблемой для другого, то есть, отсутствует согласованность между подразделениями. Согласно процессному подходу, экономическая безопасность пронизывает все уровни организационной структуры предприятия. Изучаются бизнес-процессы, существующие на предприятии и их влияние на экономическую безопасность предприятия. Каждый процесс при этом на своем «выходе» сконцентрирован на достижении результатов, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйственной деятельности. Однако ограничиваться процессным

походом для управления стратегической экономической безопасностью нецелесообразно, так как не менее важными остаются ресурсы как необходимое условие для осуществления различных процессов, лица, осуществляющие работу между «входом» и «выходом» процесса, то есть совершаемые действия, а также контрагенты, способные нарушить процесс. В этой связи, существуют методологические предпосылки использования инновационного (циклического) подхода при формировании стратегической экономической безопасности предприятия. Этот подход, по мнению А.А. Краснощека, базируется на применении теории экономических циклов, основанной на существовании длинных, средних и коротких волн экономического развития. При этом угрозы экономической безопасности образуются на стыке таких волн и реализуются в форме перехода к новому циклу экономического развития, либо в потере конкурентных преимуществ.

Следовательно, необходима трансформация данного подхода с целью его практического применения в процессе отслеживания безопасного развития предприятия по кривой жизненного цикла, кроме того, важно установить детерминирующие компоненты стратегической экономической безопасности предприятия и разработать методики их оценки. Таким образом, с нашей точки зрения, формирование стратегической экономической безопасности предприятия возможно путем достижения перманентного устойчивого развития на основе трансформаций его жизненного цикла.

Итак, экономическая безопасность предприятия характеризуется многими ее видами и подходами к определению. В этой связи, в целях формирования комплексного определения стратегической экономической безопасности, представляется необходимым систематизировать изученные выше подходы. Для этого используем классификационные признаки, предложенные И.А. Бланком:

- уровень экономической деятельности;
- функциональный вид экономической деятельности;
- характер проявления угроз экономическим интересам;

- источник угроз экономическим интересам;
- характер используемых механизмов защиты;
- экономических интересов;
- направленность используемых механизмов защиты;
- экономических интересов;
- временной период;
- степень управления;
- уровень защищенности экономических интересов;
- устойчивость параметров, обеспечивающих защиту;
- экономических интересов;
- легитимность используемых методов защиты;
- экономических интересов.

Классификацию видов экономической безопасности в разрезе предлагаемых классификационных признаков представим в виде таблицы 1.2.

Таблица 1.2 – Классификация экономической безопасности предприятия

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
Уровень экономической деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность предприятия в целом</li> <li>– экономическая безопасность отдельных структур</li> <li>– экономическая безопасность отдельных хозяйственных операций предприятия</li> </ul>
Функциональный вид экономической деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность текущей деятельности</li> <li>– экономическая безопасность инвестиционной деятельности</li> <li>– экономическая безопасность финансовой деятельности</li> <li>– экономическая безопасность прочих видов деятельности предприятия</li> </ul>

Окончание таблицы 1.2

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
Характер проявления угроз	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность, ориентированная на нейтрализацию реальных угроз</li> <li>– экономическая безопасность предприятия, ориентированная на предотвращение потенциальных угроз</li> </ul>
Характер используемых механизмов защиты экономических интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая внутренними механизмами защиты</li> <li>– экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая внешними механизмами защиты</li> </ul>
Направленность используемых механизмов защиты экономических интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность предприятия, ограничивающая деструктивное воздействие отдельных факторов на экономические интересы предприятия</li> <li>– экономическая безопасность предприятия, обеспечивающая компенсацию ущерба, наносимого реализованными угрозами экономическим интересам предприятия</li> </ul>
Временной период	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в текущем периоде (тактическая экономическая безопасность)</li> <li>– экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в стратегическом (долгосрочном) периоде (стратегическая экономическая безопасность)</li> </ul>
Степень управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность, управляемая предприятием</li> <li>– экономическая безопасность, неуправляемая предприятием</li> </ul>
Уровень защищенности экономических интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокая экономическая безопасность предприятия</li> <li>– умеренная (нормальная) экономическая безопасность предприятия</li> <li>– низкая (недостаточная) экономическая безопасность предприятия</li> <li>– экономическая опасность</li> </ul>
Устойчивость параметров, обеспечивающих защиту экономических интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устойчивая экономическая безопасность предприятия</li> <li>– неустойчивая экономическая безопасность предприятия</li> </ul>
Легитимность используемых методов защиты экономических интересов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономическая безопасность, обеспечиваемая легитимными методами</li> <li>– экономическая безопасность, обеспечиваемая нелегитимными методами</li> </ul>

Рассмотрим более подробно отдельные виды экономической безопасности предприятия в соответствии с приведенной классификацией по основным признакам.

1. По уровню экономической деятельности можно выделить следующие виды экономической безопасности:

– экономическая безопасность предприятия в целом. Это наиболее агрегированный вид экономической безопасности, который интегрирует все методы защиты экономических интересов от различных угроз по предприятию в целом;

– экономическая безопасность отдельных структурных подразделений («центров ответственности») предприятия. Такая дифференциация экономической безопасности определяет данный ее вид как самостоятельный объект управления в системе организационно-хозяйственного построения предприятия;

– экономическая безопасность отдельных хозяйственных операций предприятия. В общей системе экономической безопасности предприятия такой ее вид в данном исследовании рассматривается как первичный объект самостоятельного управления.

2. По функциональному виду экономической деятельности экономическая безопасность разделяется следующим образом:

– экономическая безопасность текущей деятельности. Она характеризует систему методов защиты интересов предприятия от угроз в сфере производства и реализации продукции, выполнении работ и (или) оказании услуг;

– экономическая безопасность инвестиционной деятельности. Система этого вида экономической безопасности предприятия связана с использованием механизмов его защиты от угроз в сфере реального и финансового инвестирования;

– экономическая безопасность финансовой деятельности. Данный вид экономической безопасности предприятия связан с обеспечением защиты его интересов от угроз потери контрольного пакета акций, снижения их рыночной

стоимости, роста кредитных рисков, нерационального внедрения прогрессивных финансовых технологий и другое;

– экономическая безопасность прочих видов деятельности предприятия. Такие виды экономической безопасности предприятия могут формироваться для защиты экономической информации, защиты активов от злоупотреблений и краж, использования страховых продуктов и так далее.

3. По характеру проявления угроз экономическим интересам выделены следующие виды экономической безопасности предприятия:

– экономическая безопасность, ориентированная на нейтрализацию реальных угроз. Такая система экономической безопасности строится как отклик на проявляемые реальные угрозы экономическим интересам предприятия и характеризуется срочностью мер реагирования;

– экономическая безопасность предприятия, ориентированная на предотвращение потенциальных угроз. Этот вид экономической безопасности направлен на защиту экономических интересов предприятия от идентифицированных возможных угроз в предстоящем периоде и носит, как правило, превентивный характер.

4. По источнику угроз экономическим интересам можно выделить следующие виды экономической безопасности предприятия:

– экономическая безопасность предприятия, ориентированная на защиту предприятия от внешних угроз (внешняя экономическая безопасность). Этот вид экономической безопасности характеризует систему защиты экономических интересов от неблагоприятных макроэкономических факторов, деструктивного поведения партнеров или конкурентов;

– экономическая безопасность предприятия, ориентированная на защиту предприятия от внутренних угроз (внутренняя экономическая безопасность). Система этого вида экономической безопасности строится для защиты экономических интересов предприятия от угроз, генерируемых факторами внутренней экономической среды его функционирования.



5. По характеру используемых механизмов защиты экономических интересов различаются следующие виды экономической безопасности предприятия:

– экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая внутренними механизмами защиты. Механизмы такой защиты формируются в рамках самого предприятия (например, лимитированных объемов высоко рискованных экономических операций, формирование целевых страховых фондов и т.п.);

– экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая внешними механизмами защиты. Система таких механизмов может включать внешнее страхование экономических рисков, мероприятия по приспособлению к негативным внешнеэкономическим факторам.

6. По направленности используемых механизмов защиты экономических интересов экономическая безопасность подразделяется на два вида:

– экономическая безопасность предприятия, ограничивающая деструктивное воздействие отдельных факторов на экономические интересы предприятия. В основу системы экономической безопасности предприятия такого вида нами закладывается комплекс мер по избеганию отдельных видов угроз или снижению вероятности их реализации;

– экономическая безопасность предприятия, обеспечивающая компенсацию ущерба, наносимого реализованными угрозами экономическим интересам предприятия. В основе данного вида системы экономической безопасности предприятия лежит комплекс мер по минимизации или компенсации суммы экономического ущерба при реализации идентифицированных угроз.

7. По временному периоду также выделено два вида экономической безопасности предприятия:

– экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в текущем периоде (тактическая экономическая безопасность). Этот вид экономической безопасности обеспечивает защиту экономических интересов предприятия от угроз краткосрочного действия по отдельным экономическим операциям, завершаемым в рамках до одного года;

– экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в стратегическом (долгосрочном) периоде (стратегическая экономическая безопасность). Такой вид экономической безопасности включает комплекс мер защиты экономических интересов предприятия от угроз в долгосрочном периоде.

8. По степени управления параметрами, обеспечивающими защиту экономических интересов, экономическая безопасность подразделяется на два вида:

– экономическая безопасность, управляемая предприятием. Такой вид экономической безопасности характеризуется возможностью сканирования внешних и внутренних угроз экономическим интересам и разработкой комплекса мер по защите предприятия от них;

– экономическая безопасность, неуправляемая предприятием. Такой вид экономической безопасности характеризуется невозможностью сканирования внешних и внутренних угроз экономическим интересам и неспособностью предприятия осуществлять защиту от них. Примером неуправляемой экономической безопасности предприятий могут быть природные аномалии, инфекционные заболевания, инфляционные процессы, рейдерские захваты.

9. По уровню защищенности экономических интересов были выделены следующие виды экономической безопасности предприятия:

– высокая экономическая безопасность предприятия. Такой вид экономической безопасности характеризует, на наш взгляд, результат агрессивной политики ее формирования;

– умеренная (нормальная) экономическая безопасность предприятия. Этот уровень параметров экономической безопасности отражает, как правило, результаты умеренной политики ее формирования;

– низкая (недостаточная) экономическая безопасность предприятия. Этот вид экономической безопасности характеризует уровень ее параметров при осуществлении консервативной политики ее формирования;

– экономическая опасность или отсутствие экономической безопасности характерна для предприятия, когда нависшие угрозы и их количество не позволяют разработать мероприятия по выходу его из такого состояния. Предприятие в таком случае, как правило, самоликвидируется.

10. По устойчивости параметров, обеспечивающих защиту экономических интересов, экономическая безопасность подразделяется на два вида:

– устойчивая экономическая безопасность предприятия, характеризующаяся низким уровнем колеблемости значений основных ее параметров;

– неустойчивая экономическая безопасность предприятия, характеризующаяся высоким уровнем колеблемости в динамике значений основных ее параметров.

11. По легитимности используемых методов защиты экономических интересов разделяются следующие виды экономической безопасности:

– экономическая безопасность, обеспечиваемая легитимными методами. Она характеризуется системой методов защиты экономических интересов предприятия, которые полностью соответствуют действующим в стране правовым нормам;

– экономическая безопасность, обеспечиваемая нелегитимными методами. Она характеризуется системой методов защиты экономических интересов предприятия от угроз, которые противоречат действующим правовым нормам и являются наказуемыми.

Изложенная классификация экономической безопасности предприятия позволяет сформировать комплексное определение и целенаправленно осуществить оценку стратегической экономической безопасности его развития.

### 1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности производственного предприятия

Основополагающим элементом при исследовании экономической безопасности рассматриваемых предприятий является выбор ее критерия. Он предполагает

признак или суммы признаков, на основании которых делается заключение о состоянии экономической безопасности предприятия.

Экономическую безопасность можно оценивать с помощью различных критериев:

– организационная сторона – в этом случае предполагается сохранение как самих предприятий, так и их организационной целостности, нормальное функционирование основных подразделений (отделов, служб и т.п.). Основные подразделения (производственные основные и вспомогательные цеха, службы снабжения и сбыта, конструкторско-технологические подразделения, финансово-экономические и маркетинговые управления, бухгалтерия, отдел кадров) выполняют все свои функции для достижения основной цели предприятий;

– правовая сторона – имеется в виду постоянное обеспечение соответствия деятельности предприятий действующему законодательству, что выражается в отсутствии претензий к нему со стороны правоохранительных органов (или контрагентов). Кроме того, отсутствуют потери от сделок с внешними партнерами вследствие нарушения последними законодательства (умышленно либо неумышленно). Это обеспечивается юридической экспертизой всех осуществляемых операций и сделок, заключаемых договоров;

– информационная сторона – безопасность может быть оценена как сохранение состояния защищенности внутренней конфиденциальной информации от утечки или разглашения в различных формах;

– экономическая сторона – проявляется в стабильности или имеющих тенденцию к росту основных финансово-экономических показателях деятельности предприятий таких, как собственный капитал, годовой объем реализации продукции, прибыль, рентабельность продаж, оборачиваемость активов, рентабельность активов, финансовый рычаг, рентабельность собственных активов. В них отражаются общие результаты обеспечения безопасности с организационной, правовой, информационной и собственно экономической сторон. Сюда могут входить такие показатели, как отсутствие штрафов, санкций со

стороны государственных органов за нарушение законодательства (например, налогового, антимонопольного), отсутствие потерь от сделок с контрагентами.

Таким образом, в наиболее общем виде об экономической безопасности предприятий свидетельствует сохранение их как целостных структурных образований и юридических лиц и устойчивых либо растущих значений основных финансово-экономических показателей. Применительно к конкретной стороне деятельности этих предприятия могут использоваться специфические показатели его безопасности. Однако в процессе хозяйствования рассматриваемые предприятия могут испытывать воздействия различных физических и юридических лиц, которые несут негативные последствия, прежде всего, для их экономического состояния. В этом случае возникает понятие угрозы безопасности предпринимательства. Причем наиболее важное значение для промышленных предприятий приобретают угрозы экономической безопасности, поскольку все потери (организационные, информационные, материальные, имиджа предприятия) в конечном счете, выражаются именно в экономических потерях (и все прочие угрозы в основе имеют, как правило, экономические мотивы).

Поэтому критерий должен не только констатировать наличие экономической безопасности предприятий, но и четко оценивать их уровень. В случае лишь констатации критерием экономической безопасности предприятий неизбежна субъективная оценка. При этом количественная оценка уровня экономической безопасности должна исходить из показателей планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности рассматриваемых предприятий.

Для этого целесообразно исследовать показатели устойчивости предприятий для обновления. В экономической литературе уже предпринимались попытки количественной оценки уровня экономической безопасности предприятия. Так, известен индикаторный подход, при котором уровень экономической безопасности определяется с помощью так называемых индикаторов. Индикаторы рассматривают как пороговые значения показателей, характеризующих деятельность предприятий в различных функциональных областях,

соответствующие определенному уровню экономической безопасности. Оценка экономической безопасности устанавливается по результатам сравнения (абсолютного или относительного) фактических показателей деятельности предприятий с индикаторами.

Согласно данному подходу состояние их экономической безопасности необходимо определять по конкретной системе основных показателей. Они должны отражать отраслевую специфику и условия деятельности предприятий. К ним относятся производственные, финансово-экономические и социальные показатели (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Показатели экономической безопасности предприятий

Показатели	Составляющие элементы показателей
Производственные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Динамика производства (темпы роста)</li> <li>– Уровень загрузки производственных мощностей</li> <li>– Доля НИОКР в общем объеме работ</li> <li>– Доля НИР в общем объеме НИОКР</li> <li>– Темп обновления производственных фондов (реновации)</li> <li>– Стабильность производственного процесса (ритмичность)</li> <li>– Удельный вес сторонних заказов для корпорации</li> <li>– Оценка конкурентоспособности продукции</li> <li>– Возрастная структура технологического оборудования</li> </ul>
Финансово-экономические	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Производительность труда</li> <li>– Рентабельность продаж</li> <li>– Оборачиваемость активов</li> <li>– Рентабельность активов</li> <li>– Финансовый рычаг</li> <li>– Рентабельность собственных активов</li> </ul>
Социальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уровень оплаты труда по отношению к нормативу</li> <li>– Уровень задолженности по заработной плате</li> <li>– Потери рабочего времени</li> <li>– Возрастная и квалификационная структура кадров</li> </ul>

Если рассматривать состояние экономической безопасности промышленных предприятий в динамике независимо от отраслевой принадлежности, то для них можно определить общее свойство. Оно заключается в том, что состояние экономической безопасности рассматриваемых предприятий проходят несколько

этапов. Они включают: стабильный, предкризисный, кризисный и критический (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Оценка состояния экономической безопасности предприятия

Состояние	Характеристика
Стабильное	Индикаторы экономической безопасности находятся в пределах пороговых значений, а степень использования имеющегося потенциала близка установленным нормам и стандартам
Предкризисное	Несоответствие хотя бы одного из индикаторов экономической безопасности пороговому значению, а другие приблизились к барьерным значениям. При этом не были утрачены технические и технологические возможности улучшения условий и результатов производства путем принятия мер предупредительного характера
Кризисное	Несоответствие большинства основных индикаторов экономической безопасности пороговому значению, появляются признаки необратимости спада производства и частичной утраты потенциала вследствие истощения технического ресурса технологического оборудования и площадей, сокращения персонала
Критическое	Нарушаются все барьеры, отделяющие стабильное и кризисное состояния развития производства, а частичная утрата потенциала становится неизбежной и неотвратимой

Экономическая безопасность предприятия складывается из: ресурсной, технико-технологической, финансовой и социальной безопасностей. Все они оцениваются на основании как качественных, так и количественных показателей – индикаторов. Экономическая безопасность – понимаемая и воспринимаемая категория, однако она пока еще не получила количественного выражения. Некоторые специалисты в области деятельности предприятий и повышения эффективности предпринимательской деятельности предлагают уровень экономической безопасности рассчитывать на основании определенных экспертных оценок. Фактически оценка уровня экономической безопасности закладывает основы стратегического планирования.

Уровень экономической безопасности является одним из основных показателей инвестиционной привлекательности и надежности предприятия.

Реально уровень экономической безопасности предприятия – это характеристика его жизнеспособности. А эта категория особенно существенна в

тех отраслях, которые считаются «проблемными» или переживают кризис. Оценивая экономическую безопасность предприятия некоторые положения такой оценки соответственно будут пересекаться с определенными видами деятельности предприятия. В основном это затрагивает формирование стратегических интересов предприятия и соответственно их количественного толкования. Соответственно это затрагивает стратегическое управление предприятием.

Ресурсно-функциональный подход базируется на предположении, что при предотвращении опасности негативных влияний на экономическую безопасность предприятия достигается наиболее эффективное применение корпоративных ресурсов. Применение ресурсно-функционального метода считается продуктивным, в случае достижения ключевых целей экономической безопасности предприятия:

К таким целям относят достижение следующих показателей:

- финансовой устойчивости и независимости предприятия, эффективности его деятельности;
- высокой конкурентоспособности и независимости технологических ресурсов предприятия;
- оптимальной организации структуры предприятия и высокой эффективности его менеджмента;
- действенности коллективных НИОКР, высокого уровня квалификации персонала предприятия и его интеллектуального потенциала;
- максимально низкого влияния предприятия на окружающую среду, его экологичности и экономичности ресурсных затрат;
- правовой обеспеченности любых направлений деятельности компании;
- высокой степени защиты коммерческих тайн предприятия и его информационной базы, одновременно с высоким уровнем информационного обеспечения деятельности всех его структур;
- максимально возможного уровня безопасности предприятия, его сотрудников, имущества, капитала и коммерческих интересов.



Следовательно, если предприятие уже разработало и приняло решение претворить в жизнь функциональные стратегии, а именно: инновационную, ресурсную, инвестиционную и маркетинговую, то соответственно необходимо их цели привести в соответствие с интересами и определением стратегических интересов предприятия в данной конкретной области деятельности предприятия. В то же самое время, показатели, определяющие цели стратегии, необходимо привести в соответствие с количественной оценкой стратегических интересов предприятия. Это соответствие является основополагающим, так как оно способствует обеспечению единства методической базы по организации управления предприятием.

Именно фактические показатели обладают самым высоким уровнем достоверности, ибо они отображают реальное положение дел и результатов, которые основываются на процессе производства и реализации готовой продукции. Плановые показатели – это предполагаемое положение дел на предприятии, а потому их данные менее достоверны. И, наконец, самый низкий уровень достоверности имеют показатели количественной оценки интересов предприятия, так как они в основном отображают некие теоретические предполагаемые результаты работы. Расчет последних показателей ведется на основе высочайших требований по отношению к достоверности. Именно эти показатели и составят базу, на основании которой и будет оцениваться степень соблюдения интересов предприятия. Уровень экономической безопасности на промышленных предприятиях может рассчитываться на основании рейтинга самого предприятия.

Данный рейтинг рассчитывается на основании общности конкретно взятых критериев. Рейтинг предприятия может определяться, как: «мгновенная фотография» и динамический. В последнем случае учитываются предположения об изменениях конкретных критериев в будущем. Рейтинг предприятия – характеристика его конкурентоспособности, а позиция рейтинга – это самый оптимальный показатель безопасности при рыночных отношениях. Рейтинг предприятия предлагается рассчитывать в баллах.

В. Забродским предложено использовать для оценки экономической безопасности предприятия подход, отражающий принципы и условия программно-целевого управления и развития. В соответствии с этим подходом оценка экономической безопасности предприятия основывается на интегрировании совокупности показателей, определяющих экономическую безопасность. При этом используется несколько уровней интеграции показателей и такие методы их анализа, как кластерный и многомерный анализ. Такой подход отличается высокой степенью сложности проводимого анализа с использованием методов математического анализа. И если его использование в исследовательской области позволяет получить достоверные результаты оценки уровня экономической безопасности предприятия, то в практической деятельности предприятий это весьма затруднительно. К тому же – и это отмечает В. Забродский – очень сложной является «оценка устойчивости совокупного интегрального показателя при заданной области его изменения». Предложенный автором подход к оценке устойчивости совокупного интегрального показателя позволяет оценить уровень экономической безопасности предприятия, но, скорее, с позиции математика, а не менеджера.

В качестве основного критерия экономической безопасности предприятия некоторые исследователи рассматривают получаемую в результате взаимодействия с субъектами внешней среды прибыль, которой предприятие может уже распоряжаться по своему усмотрению, т.е. чистая прибыль. При отсутствии прибыли или, более того, убытках, нельзя говорить о соблюдении интересов предприятия и, следовательно, о том, что предприятие находится в экономической безопасности. Напротив, в этом случае перед предприятием реально стоит угроза банкротства. Таким образом, предлагаемый подход к выбору критерия экономической безопасности предприятия базируется на получении предприятием прибыли. Прибыль предприятия – ее абсолютная величина или результаты ее соотношения с затраченными ресурсами – может рассматриваться в качестве предпосылки для заключения об экономической безопасности

предприятия. Однако с ее помощью нельзя оценить уровень экономической безопасности предприятия.

#### Выводы по разделу один

Таким образом, были проанализированы различные трактовки определения экономической безопасности предприятия, была представлена их сравнительная таблица. Было дано общее определение экономической безопасности предприятия. Предоставлены подходы к формированию экономической безопасности предприятия.

## 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»

### 2.1 Общая характеристика предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Открытое акционерное общество «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» – одно из крупнейших специализированных предприятий по глубокой переработке металла, способное производить самый широкий сортамент металлоизделий (метизов) для различных отраслей экономики.

В настоящее время Общество является одним из самых крупных предприятий, входящих в группу ПАО «ММК». Численность персонала на 1 апреля 2019 года составляла 4 189 человек.

По уровню производства ОАО «ММК-МЕТИЗ» занимает третье место среди российских производителей метизной продукции. Завод производит широкую номенклатуру продукции: проволоку, крепежные изделия железнодорожного и строительного применения, калиброванную сталь, ленту холоднокатаную, сетку металлическую, канаты, порошковую проволоку.

Общество учреждено 11 декабря 1992 года в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества» от 1 июля 1992 года № 721. Общество зарегистрировано администрацией г. Магнитогорска, регистрационный номер 254.

В соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц» в Единый государственный реестр юридических лиц 10 октября 2002 года внесена запись о юридическом лице ОАО «МММЗ», зарегистрированном до 01 июля 2002 года за основным государственным регистрационным номером (ОГРН) 1027402169057.

Прежнее наименование Общества: открытое акционерное общество «Магнитогорский метизно-металлургический завод», Общество было переименовано в открытое акционерное общество «Магнитогорский метизно-

калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» на основании решения внеочередного общего собрания акционеров Общества», запись в ЕГРЮЛ о новом наименовании Общества внесена 26 июля 2005 года.

31 мая 2006 года Общество было реорганизовано путем присоединения открытого акционерного общества «Магнитогорский калибровочный завод» (ОАО «МКЗ») к открытому акционерному обществу «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» и является правопреемником ОАО «МКЗ» по всем его правам и обязанностям. В таблице 2.1 представлена общая информация об организации ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Таблица 2.1 – Общая информация об организации

Наименование	Информация
1. Наименование юридического лица, фамилия, имя и отчество руководителя регулируемой организации	ОАО «ММК-МЕТИЗ» Генеральный директор Мухин Александр Алексеевич
2. Основной государственный регистрационный номер, дата его присвоения и наименование органа, принявшего решение о регистрации в качестве юридического лица	Открытое акционерное общество «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» Основной государственный регистрационный номер 1027402169057 присвоен 10.10.2002 администрацией города Магнитогорска, регистрационный номер 254 ИНН 7414001428/КПП 745501001
3. Почтовый адрес, адрес фактического местонахождения органов управления регулируемой организации, контактные телефоны, а также (при наличии) официальный сайт в сети "Интернет" и адрес электронной почты	455002, Российская Федерация, Челябинская область, г. Магнитогорск, ул. Метизников, 5. Телефон: +7 (3519) 24-15-27 Факс: +7 (3519) 24-77-82 E-mail: <a href="mailto:mmz@mgn.ru">mmz@mgn.ru</a> Сайт: <a href="http://www.mmk-metiz.ru/">http://www.mmk-metiz.ru/</a>

#### Историческая справка:

У предприятия богатая история и большие традиции. Их рождение связано с Великой Отечественной войной. В первые военные месяцы из южных и центральных районов Советского Союза в Магнитогорск прибыло эвакуированное оборудование метизных заводов Украины и центральной части России. В тяжелейших условиях военного времени вводятся в эксплуатацию основные цеха и практически одновременно со строительством производственных помещений

налажен выпуск необходимой фронту продукции: крепежа, сетки, калиброванной стали.

Родина высоко оценила труда магнитогорских метизников в годы Великой Отечественной войны – предприятия неоднократно награждались высокими правительственными наградами. На вечное хранение Метизно-калибровочному заводу было передано Красное Знамя Государственного Комитета Оборона. В 1943 году коллектив Калибровочного завода был удостоен переходящего Красного Знамени ВЦСПС и НКЧМ. Ему присвоено звание «Лучший метизный завод».

В период 50-80-х г.г. у завода расширяется производство, осваиваются новые виды продукции. На Метизно-металлургическом заводе строятся новые цехи: калибровочно-прессовый и цех дюбелей. На калибровочном заводе строятся два цеха: ленты холодного проката и металлокорда.

В 1992 году заводы стали акционерными обществами открытого типа – ОАО «МММЗ» и ОАО «МКЗ». Образование в 2003 году управляющей компании «ММК-МЕТИЗ» стало продолжением интеграционной политики, начатой на Магнитогорском Metallургическом комбинате – главном стратегическом партнере метизно-калибровочного производства Магнитогорска. Управляющая компания, созданная для решения проблемы координации деятельности метизно-металлургического и калибровочного заводов, была наделена полномочиями единого исполнительного органа двух заводов. Это объединение единой сбытовой и ценовой политикой, стратегией выпуска продукции, позволило трудовым коллективам МММЗ и МКЗ перестать воспринимать друг друга в качестве конкурентов. Были осуществлены перераспределение сортамента выпускаемой продукции, реорганизация сбытовой и финансовой деятельности, оптимизация затрат на производство. Это привело к повышению эффективности деятельности, что имело особенно важное значение в условиях жесточайшей конкурентной борьбы на метизном рынке, как отечественном, так и мировом.

Итогом целенаправленной работы по повышению качества продукции явилось получение метизно-металлургическим заводом сертификата соответствия

международному стандарту качество ISO 9001:2000, калибровочным заводом – сертификата системы ГОСТ Р на соответствие стандарту ISO 9001:2001. Получение данных сертификатов ставит метизы Магнитки на более высокий уровень, обеспечивая им высокую конкурентоспособность.

В июле 2005 года на собрании акционеров метизно-металлургического завода было утверждено его новое название: ОАО «Магнитогорский метизно-металлургический завод «ММК-МЕТИЗ» и его сокращенное фирменное наименование ОАО «ММК-МЕТИЗ».

В 2005 году, работая вместе, заводы заняли второе место по объемам продаж среди производителей метизов России. За два года деятельности управляющей компании «ММК-МЕТИЗ» были введены в эксплуатацию линии производства оцинкованной проволоки с блестящим покрытием, цинкования высокоуглеродистой проволоки, непрерывного вибрационного травления. Смонтирована линия для штамповки строительных самонарезающих винтов. Ведутся работы по вводу в эксплуатацию оборудования, предназначенного для химико-термической обработки саморезов.

С 1 июня 2006 года заводы действуют как единый производственный организм, единое юридическое лицо ОАО «ММК-МЕТИЗ» – которое возникло в результате слияния ОАО «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» и ОАО «Магнитогорский калибровочный завод». Процесс объединения проходил в полном соответствии с российским законодательством, что позволило избежать ущемления интересов акционеров, работников, кредиторов и государства.

Начиная с 2008 года заводом успешно реализованы значительные инвестиционные проекты, что позволило модернизировать ключевые операции основных производств. Морально устаревшее и физически изношенное оборудование были заменены на современное, высокопроизводительное оборудование, наиболее передовое в техническом и технологическом плане. В настоящее время ОАО «ММК-МЕТИЗ» производит 51 % продукции на современном оборудовании.

В 2016 года следует выделить установку комплекса оборудования для производства стали арматурной холоднодеформированной высокопрочной диаметром 9,6 мм. Комплекс позволит увеличить объемы производства высокопрочной арматуры периодического профиля диаметром 9,6-10,0 мм до 18 тыс. тонн в год и обеспечить среднесрочную потребность ОАО «РЖД» в стержневой арматуре для производства железобетонных шпал.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» смотрит в будущее оптимистично. Большой опыт Магнитогорского метизно-калибровочного завода «ММК-МЕТИЗ» в производстве метизной продукции и комплексная модернизация позволяет предприятию осваивать новые виды метизов, применяемые в важнейших отраслях экономики страны.

Положение акционерного общества в отрасли:

1. Основными производителями метизов являются следующие предприятия, входящие в состав вертикально-интегрированных металлургических холдингов:

– ОАО «ММК-МЕТИЗ» (г. Магнитогорск);

– ОАО «Северсталь-Метиз» (производственные площадки в г. Череповец, г. Волгоград, г. Орел), в т. ч. его дочерние предприятия ООО «ЮниФенс» (г. Череповец, производственная площадка г.Орел) и АО «Северсталь канаты» (г. Волгоград);

– ГК «Мечел» (ОАО «БМК» г. Белорецк, ОАО «Вяртсильский метизный завод» п. Вяртсиля респ. Карелия, ОАО «Ижсталь» г. Ижевск);

– ООО «НЛМК-Метиз» (входит в сотротвой дивизион группы НЛМК г. Березовский Свердловская обл.);

– ТК «ЕвразХолдинг» г. Москва (ЕВРАЗ НТМК, ЕВРАЗ ЗСМК, ЕВРАЗ ДМЗ).

2. Узкоспециализированные предприятия, производящие отдельные виды продукции, в различных сегментах рынка:

– ОАО «БелЗАН», ООО «Параллель», ООО «Волгоградский МЗ» и др. – машиностроительный и высокопрочный крепеж;



– ООО «Магнитогорский электродный завод», ОАО «Спецэлектрод» и прочие заводы, специализирующиеся на производстве сварочных материалов, в т. ч. входящие в состав иностранных концернов (ESAB, Lincoln Electric);

3. Новые игроки на метизном рынке – заводы, построенные с участием иностранных инвестиций и осуществляющие свою деятельность на новейшем высокотехнологичном оборудовании:

– «Бултен-Рус», г. Нижний Новгород – совместное предприятие Bulten (ведущий поставщик автомобильных крепежных элементов с пятью заводами по всему миру) с Дивизионом «Автокомпоненты» «Группы ГАЗ», с ориентацией на производство автомобильного крепежа;

– завод высокопрочного крепежа «Барвел», г. Рязань – предприятие метизной производственной компании «BERVEL GmbH» (Германия).

4. Региональные производители, небольшие частные компании по производству различных видов сеток, гвоздей, проволоки.

5. Иностранные производители:

– предприятия Украины – ОАО «Дружковский метизный завод» (машиностроительный крепеж) и ОАО «Стальканат-Силур» (высокоуглеродистая продукция);

– предприятия Республики Беларусь – ОАО «Речицкий метизный завод» (машиностроительный крепеж, гвозди);

– производители КНР и Тайваня – крепежные изделия (машиностроительный, высокопрочный крепеж, крепеж с защитными покрытиями) и сварочные материалы (сварочные проволоки и электроды).

ОАО «ММК-МЕТИЗ» входит в тройку ведущих предприятий метизной отрасли РФ. Доля Общества в общем объеме реализации метизов в России по итогам 2018 года составила 21,7%.

В 2018 году металлургические предприятия России произвели стали на 2,4% больше, чем в 2017 года (по данным World Steel Association). При этом годовой выпуск готового металлопроката, согласно отчёту Федеральной службы

государственной статистики (Росстат), увеличился незначительно – 0,7% по сравнению с 2017 годом. Так же незначительно увеличился объем производства метизов – на 0,2% по сравнению с 2016 годом, до 2,005 млн. тонн. Приросты потребления продемонстрировали экспортные рынки. На внутреннем рынке отмечалась стагнация. Объем реализованной продукции основными предприятиями метизной отрасли РФ отражён в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Объем реализованной продукции основными предприятиями метизной отрасли РФ

Предприятия	Объем реализованной продукции, тыс. тонн		Отклонения		Доли предприятий в общем объеме реализации, %	
	2017	2018	+/-	%	2017	2018
ММК-МЕТИЗ	406 916	435 151	28 235	7%	20,3%	21,7%
СГ Мечел	526 174	507 163	-19 011	-4%	26,3%	25,3%
Северсталь-Метиз	521 421	514 264	-7 157	-1%	26,1%	25,6%
НЛМК-Метиз	259 576	270 559	10 983	4%	13,0%	13,5%
ТК ЕвразХолдинг	210 463	201 326	-9 137	-4%	10,5%	10,0%
Прочие	76 489	76 697	208	0,3%	3,8%	3,8%
ИТОГО	2 001 038	2 005 160	4 122	0,2%	100,0%	100,0%

Значительное снижение объемов реализации продукции (-4%) отмечено у СГ МЕЧЕЛ и ТК ЕвразХолдинг, объем реализации у Северсталь-метиз снижен на 1%. ММК-МЕТИЗ (+7%). Его доля в общем отраслевом объеме реализации метизов по итогам 2018 года составила 21,7%, что выше аналогичного показателя прошлого года на 1,4%.

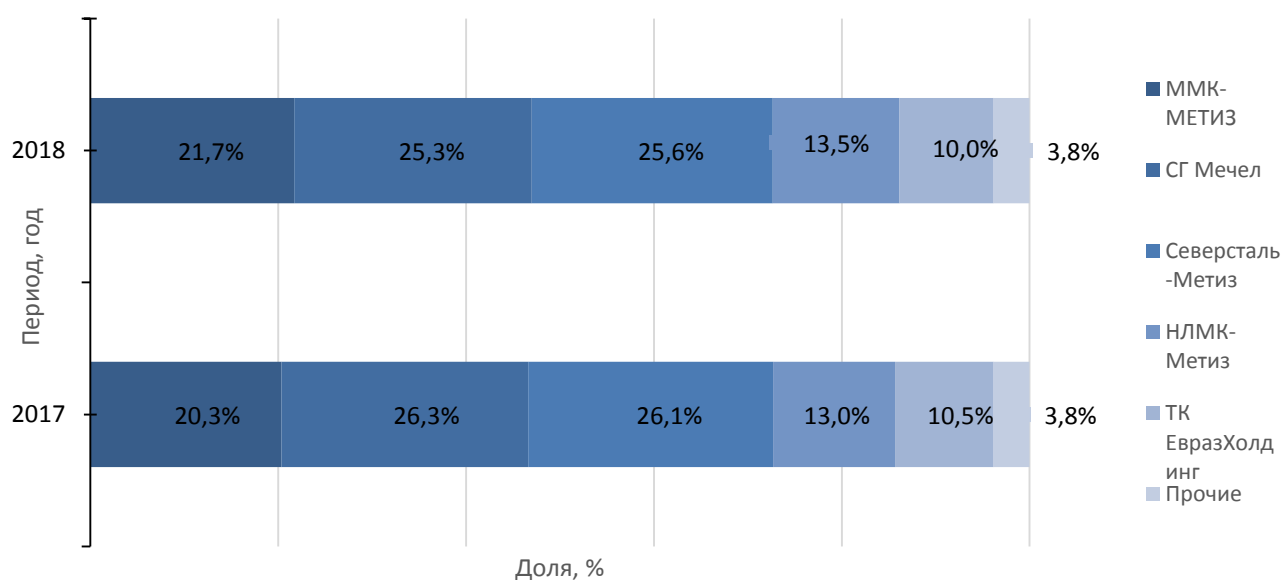


Рисунок 2.1 – Доля российских предприятий в общем объеме реализации

За 2018 год объемы реализации на внутренний рынок российских производителей метизной отрасли снизился на -0,3% относительно аналогичного показателя прошлого года.

Таблица 2.3 – Объем реализованной продукции на внутренний рынок

Предприятия	Объем реализации на внутренний рынок		Отклонения 2017/2018		Доли предприятий в общем объеме реализации на внутренний рынок, %	
	2017	2018	+/-	%	2017	2018
ММК-МЕТИЗ	321 688	351 965	30 277	9%	19,2%	21,1%
СГ Мечел	465 908	449 115	-16 793	-4%	27,8%	26,9%
Северсталь-Метиз	405 596	406 670	1 074	0,3%	24,2%	24,4%
НЛМК-Метиз	216 210	207 654	-8 556	-4%	12,9%	12,4%
ТК ЕвразХолдинг	187 700	176 377	-11 323	-6%	11,2%	10,6%
Прочие	76 371	76 631	260	0,3%	4,6%	4,6%
ИТОГО	1 673 474	1 668 412	-5 062	-0,3%	100,0%	100,0%

Снижение объемов продемонстрировали СГ Мечел, НЛМК-Метиз и ЕвразХолдинг. Северсталь-метиз сохранила объемы поставок на внутренний рынок на уровне аналогичного показателя прошлого года.

Объем реализации ММК-МЕТИЗ увеличился на 9% в основном за счёт проволоки ВР-1 (+27%), арматуры В500С (+21%), высокопрочной арматуры

(+46%) и калибровочного проката (+15%). Доля рынка ММК-МЕТИЗ составила 21,1%, что выше показателя 2017 года на 1,9%.

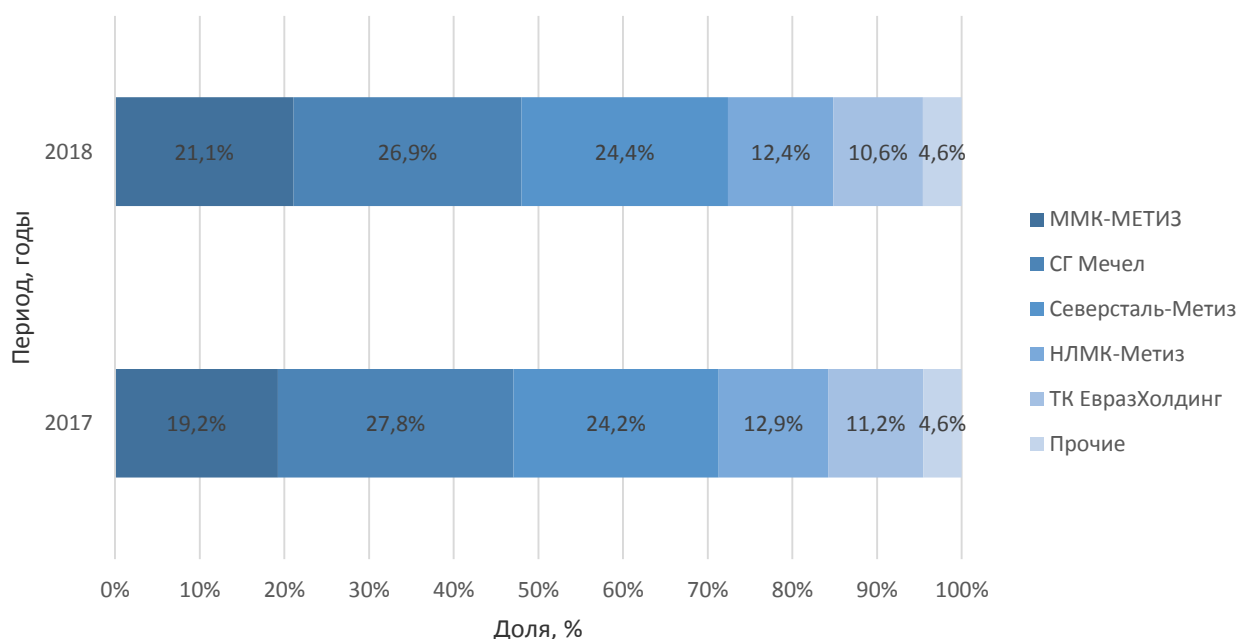


Рисунок 2.2 – Доля «ММК-МЕТИЗ» на внутреннем рынке

Экспортные поставки в 2017 году находились под воздействием конъюнктуры мирового рынка сортового проката, которая завершила год на ценовом повышении. Главные изменения в 2018 году были связаны с Китаем – две «волны», направленные на сокращение сталелитейных мощностей. В сложившихся условиях российская продукция была востребована за рубежом, в связи с чем металлурги в пользу внешних заказов ограничивали поставки российским потребителям.

Объём реализации на экспорт метизным предприятиями в 2018 году увеличился на 2,8% относительно показателя 2017 года в основном за счёт поставок НЛМК-МЕТИЗ (увеличение на 31% за счёт выхода на новые для предприятия рынки СНГ и стран Европы) и ЕвразХолдинга (увеличением на 10% за счёт целевого захвата рынка арматуры в Казахстане). Объём реализованной продукции на экспорт отражен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Объем реализованной продукции на экспорт

Предприятия	Объем реализации на экспорт		Отклонения 2017/2018		Доля предприятий в общем объеме реализации на экспорт, %	
	2017	2018	+/-	%	2017	2018
ММК-МЕТИЗ	85 228	83 186	-2 042	-2%	26,0%	24,7%
СГ Мечел	60 266	58 049	-2 217	-4%	18,4%	17,2%
Северсталь-Метиз	115 824	107 594	-8 230	-7%	35,4%	32,0%
НЛМК-Метиз	43 366	62 905	19 539	45%	13,2%	18,7%
ТК ЕвразХолдинг	22 763	24 949	2 186	10%	6,9%	7,4%
Прочие	118	66	-52	-44%	0,04%	0,02%
ИТОГО	327 565	336 749	9 184	2,8%	100,00%	100,00%

Исходя из экономической целесообразности экспортных поставок ОАО «ММК-МЕТИЗ» снизило объемы на 2%. Доля предприятий в объеме российского экспорта составила 24,7%.

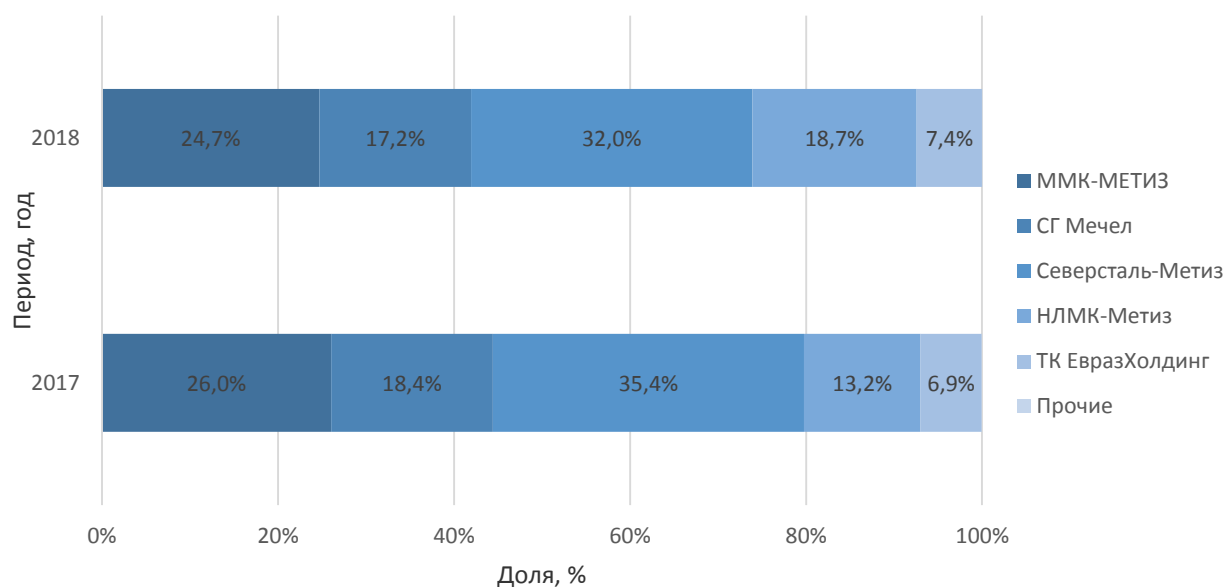


Рисунок 2.3 – Доля «ММК-МЕТИЗ» на экспортном рынке

Анализ тенденции развития рынка метизной продукции в 2018 году. В 2018 году тенденции метизного рынка формировался под воздействием следующих факторов:

Внешние факторы, оказавшие отрицательное влияние на деятельность компании;

Согласно опросу руководителей предприятий, проводимому «Центром конъюнктурных исследований Высшей школы экономики», среди факторов, ограничивающих производство в обрабатывающей промышленности, лидирующие позиции продолжают занимать:

- «недостаточный спрос на продукцию предприятия»;
- «неопределенность экономической ситуации»;
- «недостаток финансовых средств».

Внешние факторы, оказавшие положительное влияние на деятельность компании:

1. Не наблюдались признаки принципиального ухудшения производственной ситуации и снижение динамики производственной активности – индекс промышленного производства за 2018 год составил 101,0% (Росстат РФ);

2. Благоприятная конъюнктура на экспортных рынках,

– продление экономических санкций в отношении РФ, стимулирующих развитие собственных производств;

– восстановительный рост в некоторых потребляющих отраслях экономики: автомобилестроении и вагоностроении, металлургии, в добывающей отрасли.

Проанализируем производственную деятельность. ОАО «ММК-МЕТИЗ» производит широкую номенклатуру продукции: проволоку, крепежные изделия железнодорожного и машиностроительного применения, калиброванную сталь, ленту холоднокатаную, сетку металлическую, канаты, проволоку порошковую.

В 2018 году Обществом было произведено 437 953 тонн продукции.

По сравнению с 2017 годом рост объемов производства в 2018 году составил 7%, отклонение 28 755 тонн.

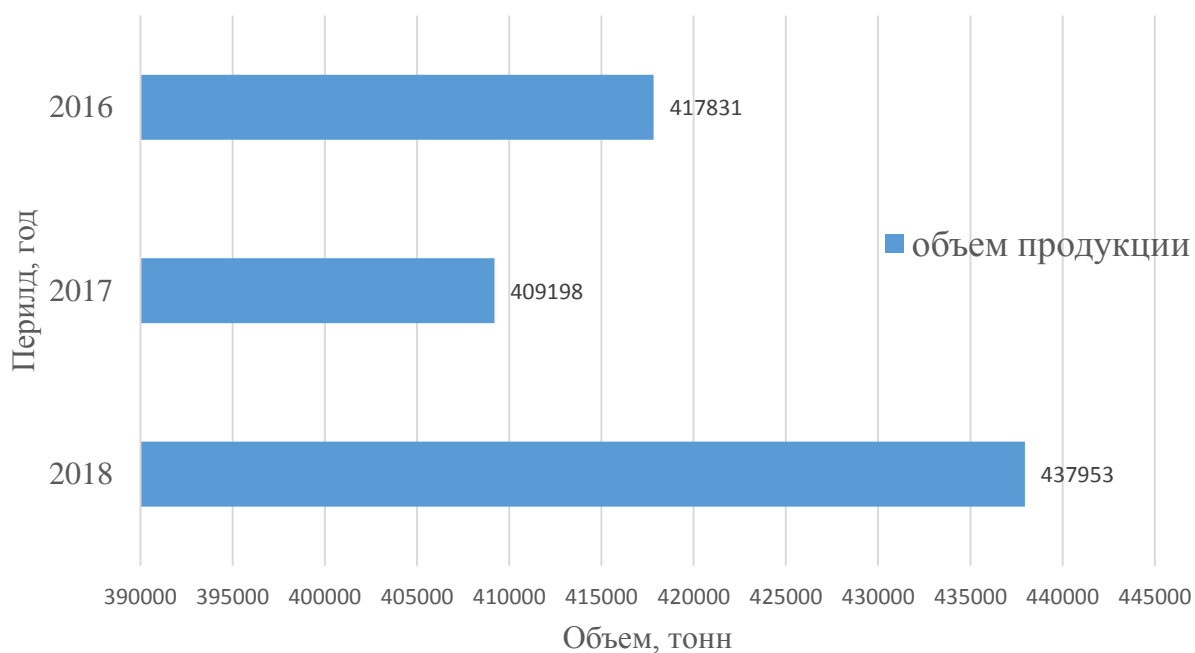


Рисунок 2.4 – Динамика объёмов производства за 2016–2018 годы

Таблица 2.5 – Структура производимой продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Номенклатура	Производство, тонн			
	2017	2018	+/-	%, изм
Проволока общего назначения	213 103	232 476	19 373	9
Проволока стальная	31 762	37 090	5 328	17
Сталь калиброванная	29 170	33 445	4 275	15
Канаты	29 283	30 043	760	3
Крепеж общего назначения	29 293	31 709	2 416	8
Гвозди проволочные	27 032	24 193	-2 839	-11
Железнодорожный крепеж	21 327	18 715	-2 612	-12
Электроды	10 136	10 183	47	0
Проволока порошковая	5 059	5 901	842	17
Лента стальная	3 730	3 634	-96	-3
Сетка стальная и нержавеющая	1 917	1 934	17	1
Сетка сварная	1 088	426	-662	-61
Мелкий сорт	6 269	8 155	1 886	30
Прочая	29	51	22	76
Итого металлопродукция	409 198	437 955	28 757	7

Основная доля в структуре производимой продукции приходится на проволоку общего назначения (53,1%), проволоку стальную (8,5%).

Опишем систему управления рисками. ОАО «ММК-МЕТИЗ» признает наличие рисков при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, оценивает и разрабатывает механизмы управления рисками.

Комплексная система управления рисками (КСУР) является неотъемлемой частью системы управления ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Организация и функционирование КСУР обеспечивается в соответствии со стандартом Группы ПАО «ММК» СТГ 20-ГУР-01-2017 «Комплексная система управления рисками в Группе ПАО «ММК», положением ОАО «ММК-МЕТИЗ» ПД КСУР ММК-МЕТИЗ ГВА-01-2017 «Комплексная система управления рисками. Порядок организации и функционирования. Общие положения».

Целью в области управления рисками является обеспечение устойчивости и развития бизнеса ОАО «ММК-МЕТИЗ» за счёт управления рисками.

Достижения цели в области управления рисками обеспечивается за счёт:

- своевременного выявления и оценки рисков;
- оперативного информирования акционеров, органов управления и работников ОАО «ММК-МЕТИЗ» о возникающих рисках;
- принятия управленческих решений с учётом существующих рисков;
- разработки и реализации мероприятий по управлению рисками;
- мониторинга рисков;
- контроля соблюдения установленных регламентов по управлению рисками.

В рамках системы управления рисками производится распределение функциональных обязанностей и ответственности между основными участниками процесса, в отношении ключевых рисков определены ответственные за управление данными рисками. Структура распределения функциональных обязанностей и ответственности между основными участниками процесса отражена в рисунке 2.5





Рисунок 2.5 – Распределение функциональных обязанностей и ответственности между основными участниками процесса

Система управления рисками включает своевременно выявление и оценку рисков, оперативное информирование акционеров, органов управления и работников ОАО «ММК-МЕТИЗ» о возникающих рисках, принятие управленческих решений с учётом существующих рисков, разработку и реализацию мероприятий по управлению рисками, мониторинг рисков, контроль соблюдение установленных регламентов по управлению рисками.

Для управления рисками утверждена Карта рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на 2017–2018 годы, включающая в себя 9 основных рисков Общества:

- повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья;
- снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества;
- возникновение аварий и инцидентов;
- неисполнение обязательств потребителями продукции;

- корпоративное мошенничество;
- нарушение требований законодательства в области охраны окружающей среды;
- недостаток квалифицированных кадров;
- выпуск продукции несоответствующего качества;
- возникновение несчастных случаев.

По каждому риску проведена количественная оценка уровня риска на основании вероятности риска и произведенного расчета максимального ущерба от реализации риска.

Суммарная величина рисков составляет 4 524 млн. рублей, из них 2 716 млн. рублей приходится на риск повышения цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья и 1 087 млн. рублей приходится на риск снижения фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества. Данные риски являются наиболее критичными для ОАО «ММК-МЕТИЗ».

По каждому риску Карты рисков приказом директора ОАО «ММК-МЕТИЗ» назначен ответственный за управление риском от руководства. Ответственными за управление рисками актуализирован Комплекс мероприятий по снижению рисков на 2017-2018 годы, состоящие из 47 мероприятий по снижению рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» на общую сумму 25,4 млн. рублей, ежеквартально формируется отчет ОАО «ММК-МЕТИЗ» о выполнении утвержденных мероприятий по снижению рисков. Отчет о выполнении мероприятий по снижению рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ» предоставляется ответственному за КСУР от руководства ПАО «ММК». Проводится ежегодный мониторинг реализации рисков, указанных в Карте рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Основные факторы риска, связанные с деятельностью Общества.

Отраслевые риски. ОАО «ММК-МЕТИЗ» подвержено неблагоприятными изменениями в отрасли. Наиболее значимыми факторами, влияющими на деятельность ОАО «ММК-МЕТИЗ», в отрасли является: изменения спроса на

металлопродукцию, изменение цен на производимую металлопродукцию, внутриотраслевая конкуренция, изменение цен на сырье, услуги.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» применяет следующие меры по снижению таких рисков:

- работа с максимально широким набором производственных мощностей;
- расширение марочного и размерного ряда в сортаменте производимой продукции;
- реализация программы модернизации производства, освоение новых видов продукции;
- увеличение доли высокомаржинальных видов продукции в структуре продаж;
- увеличение доли сертифицированной продукции;
- развитие дилерской сети;
- расширение географии поставок продукции;
- формирование долгосрочных отношений с ключевыми клиентами;
- введение компенсационных и антидемпинговых мер, направленных против недобросовестных импортеров;
- поиск новых клиентов и рынков сбыта;
- корректировка сбытовой политики по приоритетным позициям;
- программные разработки по контролируемым продуктам;
- снижение издержек производства;
- минимизация уровня цен путем проведения торгов на электронной торговой площадке ПАО «ММК».

На ключевых для ОАО «ММК-МЕТИЗ» рынках России и СНГ основную конкуренцию составляют метизные предприятия, выпускающие продукцию аналогичного сортамента и входящие в состав вертикально-интегрированных металлургических холдингов.

Репутационный риск связан с уменьшением числа заказчиков (клиентов) организации, в ОАО «ММК-МЕТИЗ» – это риск снижения фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества.

Страновые и региональные риски с учётом текущей политической и экономической ситуации в России относятся к ОАО «ММК-МЕТИЗ», равно как и к другим предприятиями реального сектора экономики.

В случае отрицательных изменений ситуации в стране и регионе Общество планирует осуществлять следующие действия:

- снижение издержек производства;
- корректировка сбытовой политики по приоритетным позициям;
- программные разработки по контролируемым продуктам.

Финансовые риски. Кредитный риск. Предприятие подвержено кредитному риску. Факторами или причинами возникновения риска являются: отгрузка продукции по договорам, предусматривающим необеспеченную отгрузку платежа, нестабильное финансово-экономическое состояние покупателей металлопродукции, заключение договора/контракта, не обеспечивающего ответственность контрагента за оплату.

Предприятие управляет данным риском, имеет разработанные мероприятия по его минимизации, обеспечивающие уверенность в том, что продажа продукции производится только покупателям с приемлемой кредитной историей. При работе с покупателями продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ» ориентируется на крупных проверенных и платежеспособных потребителей. При заключении сделок с новым контрагентом Общество оценивает кредитоспособность нового контрагента и определяет кредитные лимиты, индивидуальные для каждого контрагента. По предприятиям, допустившим нарушения финансовой дисциплины за предыдущий квартал, данные условия согласовываются на месяц, не предоставляется отсрочка платежа, либо согласовывается снижение запрашиваемого лимита кредитования.

Осуществляется постоянный мониторинг финансовой дисциплины покупателей: ежедневно проводится оперативный анализ дебиторской задолженности по контрагентам с оформлением аналитических отчетов по оплате просроченных сумм задолженности. Действует система контроля исполнения договоров (СКИД).

Риск ликвидности. Риск заключается в том, что Общество не сможет оплатить свои обязательства при наступлении срока их погашения.

ОАО «ММК-МЕТИЗ» тщательно контролирует и управляет риском ликвидности, использует процедуры детального бюджетирования и прогнозирования движения денежных средств, чтобы удостовериться в наличии денежных средств, необходимых для своевременной оплаты своих обязательств.

Валютный риск. Предприятие несет валютный риск, осуществляя закупки импортных материалов и оборудования осуществляя поставку продукции на экспорт.

Экспортные операции составляют незначительную часть в общем объеме выручки ОАО «ММК-МЕТИЗ». Колебания курса иностранной валюты не приведёт к значительным изменениям финансового состояния предприятия, поскольку основную долю продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ» реализует на внутренний рынок. В связи с тем, что основная часть денежных средств, дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств предприятия имеет рублевую оценку, ликвидность предприятия также не подвержена сильным изменениям при колебании валютного курса. Таким образом, колебание курса иностранной валюты не приведет к значительным изменениям финансового состояния предприятия.

Ценовые рыночные риски. Для ОАО «ММК-МЕТИЗ» к таким рискам относятся:

- снижение фактического уровня спроса и цен на продукцию Общества;
- повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья.

На 2017–2018 годы риск «Повышение цен на сырье и основные материалы/дефицит сырья» является максимальным для Общества.

Основные причины возникновения риска:

- конъюнктура рынка;
- нестабильность валютных курсов.

В целях снижения риска Общество использует механизмы управления риском:

- минимизация уровня цен путем проведения торгов на электронной торговой площадке ПАО «ММК»;
- актуализация программы импортозамещения;
- проведение технических оценок поставщиков;
- расширение конкретной среды по группам МРТ, по которым произошел рост закупочных цен.

Правовые риски. Данные риски связаны с изменением правил таможенного контроля и пошлин на внешнем рынке, изменением налогового законодательства, изменением валютного регулирования. Они влияют на ОАО «ММК-МЕТИЗ» так же, как и на всех субъектов рынка. Общество строит свою деятельность на четком соответствии налоговому, таможенному и валютному законодательству, отслеживает и своевременно реагирует на изменения в них, а также стремится к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах интерпретации норм законодательства.

Экологические риски. В ходе производственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» осуществляет выбросы загрязняющих веществ в атмосферу и размещение промышленных отходов. Поэтому ОАО «ММК-МЕТИЗ» подвержено экологическим рискам.

В ОАО «ММК-МЕТИЗ» осуществляет свою деятельность в соответствии с утвержденной Экологической политикой, выделяющей в качестве основной цели минимизацию возможного воздействия от своей деятельности на окружающую среду, здоровье населения и персонала предприятия. Деятельность компании осуществляется в соответствии с требованиями природоохранного законодательства. Осуществление экологической политики позволяет контролировать и управлять экологическим риском.

Риски охраны труда и промышленной безопасности. Общество признает наличие риска возникновения аварий и инцидентов, а также рисков возникновения несчастных случаев на производстве.

Риск возникновения аварий и инцидентов может быть обусловлен следующими факторами: износ оборудования, зданий и сооружений, низкое качество материально-технических ресурсов и несвоевременное обеспечение ремонтов, неудовлетворительная организация системы технического обслуживания и ремонтов, нарушение требований технологических инструкций и правил эксплуатации оборудования персоналом и др.

Обществом осуществляется комплекс мер по предотвращению аварий и инцидентов, включая проведение ремонтов и реконструкций основных средств, контроль качества материально-технических ресурсов, мониторинг соблюдения требований технологических инструкций и правил эксплуатации оборудования персоналом.

Риск возникновения несчастных случаев обусловлен наличием опасных производственных объектов и возможностью возникновения аварий на этих объектах, а также возможным несоблюдением требований системы охраны труда и промышленной безопасности.

Управление рисками осуществляется лицензированием эксплуатации опасных производственных объектов, страхованием ответственности по таким рискам, а также путем проведения экспертиз промышленной безопасности опасных производственных объектов и проверок соблюдения правил их эксплуатации.

Для предотвращения риска несчастных случаев также осуществляется обучение персонала в аккредитованных организациях, систематические проверки соблюдения требований охраны труда и промышленной безопасности в подразделениях.

## 2.2 Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Анализ финансового состояния организации следует начинать с общей характеристики состава и структуры актива (имущества) и пассива (источников)

баланса. При изучении активов оцениваются изменения в структуре мобильной и иммобильной частей имущества за анализируемый временной промежуток.

На основе сравнительного баланса осуществляется анализ структуры имущества. Структура стоимости имущества дает общее представление о финансовом состоянии предприятия. Она показывает долю каждого элемента в активах и соотношение заемных и собственных средств, покрывающих их, в пассивах.

Сравнительный аналитический баланс составляется из исходного баланса. В основе построения лежит принцип агрегирования, т.е. группировка статей актива происходит по признакам ликвидности, статей пассива – по признакам срочности обязательств.

Вертикальный сравнительный баланс используется для изучения структуры экономических явлений, то есть выявления удельного веса отдельных статей баланса, что позволяет определить степень влияния каждого показателя на результат. Горизонтальный сравнительный баланс применяется для изучения динамики составляющих актива и пассива компании и основан на определении абсолютных и относительных отклонений.

Анализ динамики валюты баланса, структуры активов и пассивов организации позволяет сделать ряд важных выводов, необходимых для осуществления текущей финансово – аналитической деятельности и принятия управленческих решений на будущее.

Для общей оценки финансового состояния предприятия были использованы данные бухгалтерского баланса за 2016–2018 годы, а также данные сравнительно-аналитического баланса. При помощи сравнительно-аналитического баланса проводится оценка динамики структуры актива и пассива. Сравнительно – аналитический баланс актива и пассива ОАО «ММК-МЕТИЗ» представлен в таблицах 2.2 и 2.3 соответственно. Анализ актива. Исходя из представленных в таблице данных видно, что в разделе I Внеоборотные активы большую часть



составляют основные средства, так в 2018 году данный показатель составил 3 258 195 тыс. рублей (44,83%).

В 2017 году II раздел «Оборотные активы» занимали 49,63% части всех активов, а в 2018 году уже занимали 52,42%. В составе оборотных активов значительный вес занимает дебиторская задолженность: в 2016 году 24,47%, в 2017 году повышается до 29,31%, а в 2018 году снижается до 27,27%. Запасы на протяжении 3 лет составляет примерно 18%. Самый малый вес, как в относительном, так и в абсолютном выражении у НДС по приобретенным ценностям, прочим оборотным активам и денежные средства и денежные эквиваленты (2%; 0,07% и 1,71% соответственно).

Анализ пассива. Следует отметить, что в пассивах организации преобладает V раздел – краткосрочные обязательства, так 2016–2018 года он составляет в среднем 48%. Но при этом доля краткосрочных обязательств в 2018 году составляет 39,69%, а доля Капитал и резервы – 51,8%. Доля долгосрочных обязательств крайне мала и не превышает 8,4%. Это означает, что предприятие осуществляет свою деятельность за счет собственного капитала.

Выручка от реализации в 2017 году составила 16 512 млн. рублей. По сравнению с 2015 годом выручка увеличилась на 0,4% или 71 млн. рублей. Основная доля выручки (36%) поступила от реализации проволоки общего назначения, крепежа общего назначения (12%), канатов (10%).

Выручка от реализации в 2018 году составила 20 456 млн. рублей. По сравнению с 2017 годом выручка увеличилась на 23,9% или 3 944 млн. рублей. Основная доля выручки (36%) поступила от реализации проволоки общего назначения, крепежа общего назначения (12%), проволоки порошковой (10%), канатов (10%). Результаты финансовой деятельности и основные факторы, повлиявшие на результаты деятельности отражены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Результаты деятельности и основные факторы, повлиявшие на результаты деятельности

Показатели	2016	2017	2018	Изменение			
				2016/2017	%	2017/2018	%
Выручка от реализации, млн рублей	16 441	16 512	20 456	71	0,4	3 944	23,9
Полная себестоимость, млн рублей	16 337	15 924	18 878	-413	-2,5	2 954	18,6
Прибыль от реализации, млн рублей	104	588	1 578	484		990	
Рентабельность продукции, %	0,6	3,7	8,4	3,1		4,7	

Полная себестоимость в 2017 году составила 15 924 млн. рублей, по сравнению с 2015 годом снижение себестоимости продукции составило 2,5% или 413 млн. рублей. За 2016 год получена прибыль от реализации в сумме 588 млн. рублей, рентабельность реализованной продукции составила 3,7%.

Полная себестоимость в 2018 году составила 18 878 млн. рублей, по сравнению с 2017 годом рост себестоимости продукции составил 18,6% или 2 954 млн. рублей. За 2018 год получена прибыль от реализации в сумме 1 578 млн. рублей, рентабельность реализованной продукции составила 8,4%.

Управление активами и пассивами, являясь неотъемлемой частью системы управления предприятием, позволяет решать вопросы, связанные с определением величины и оптимальной структуры активов и пассивов, организации текущего и перспективного управления оборотным капиталом.

За 2018 год произошёл рост активов Общества на 32,4%, общая величина активов изменилась на 1 778 млн. рублей и по итогам года составила 7 268 млн. рублей. Величина чистых активов выросла на 1 260 млн. рублей и на конец года составила 3 940 млн. рублей.

За 2017 год произошёл рост активов Общества на 8,3%, общая величина активов изменилась на 420 млн. рублей и по итогам года составила 5 490 млн. рублей.

Величина чистых активов выросла на 539 млн. рублей и на конец года составила 2 680 млн. рублей.

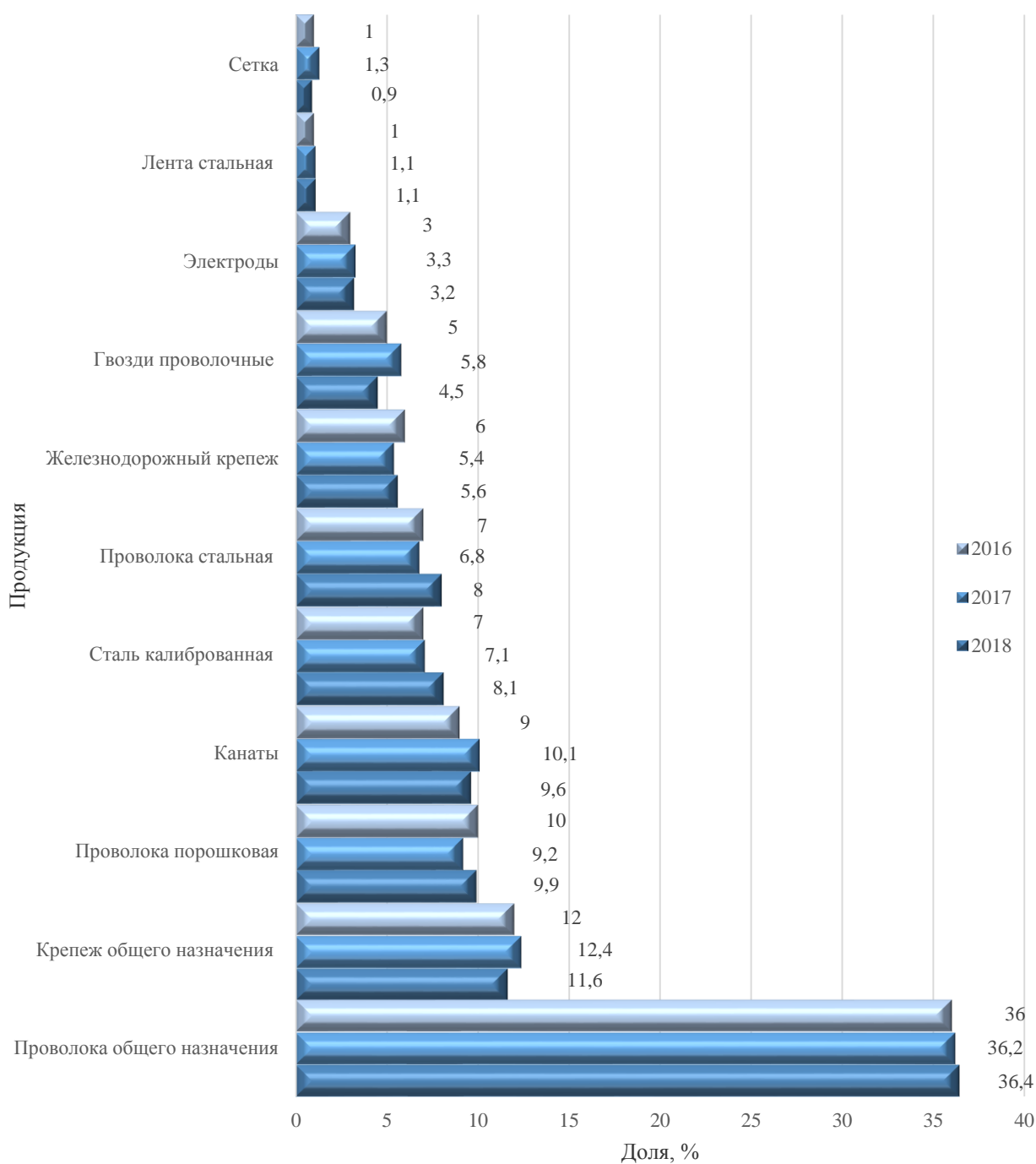


Рисунок 2.5 – Структура выручки от реализации основных видов продукции за 2016–2018 г.г.

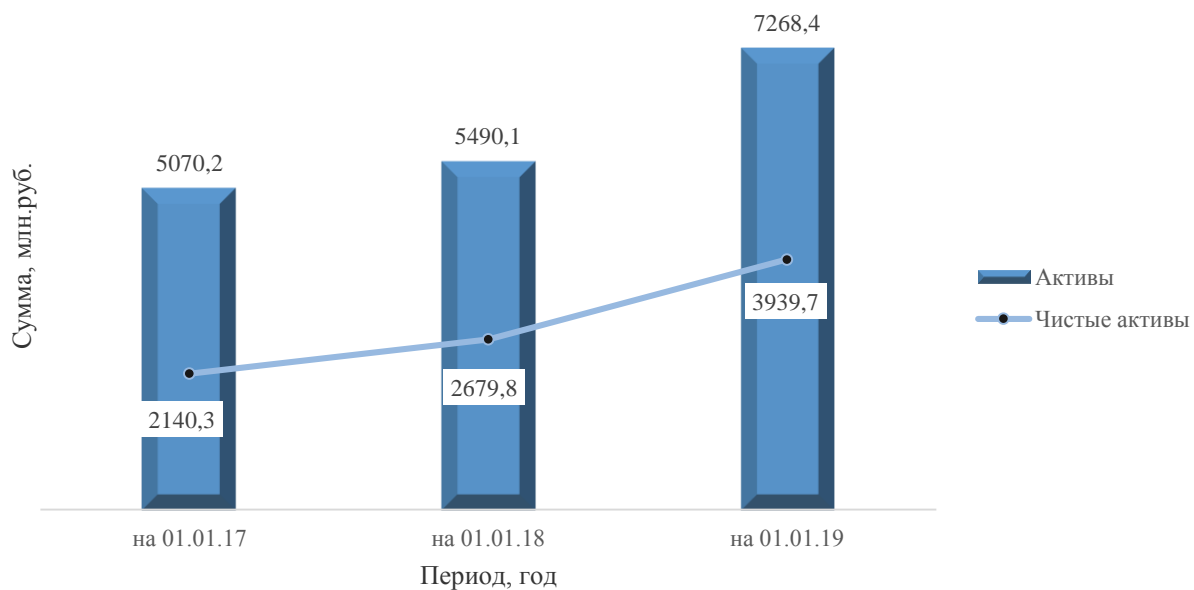


Рисунок 2.6 – Динамика активов

Величина внеоборотных активов за 2018 год увеличилась на 693 млн рублей и составила 3 458 млн. рублей, их доля в валюте баланса составила 47,6%. Величина оборотных активов увеличилась на 1 085 млн. рублей и составила 3 810 млн. рублей, их доля в валюте баланса выросла на 2,8% до 52,4%.

Величина внеоборотных активов за 2017 год увеличилась на 26 млн. рублей и составила 2 765 млн. рублей, их доля в валюте баланса составила 50,4%. Величина оборотных активов увеличилась на 394 млн. рублей и составила 2 725 млн. рублей, их доля в валюте баланса выросла на 3,6% до 49,6%.

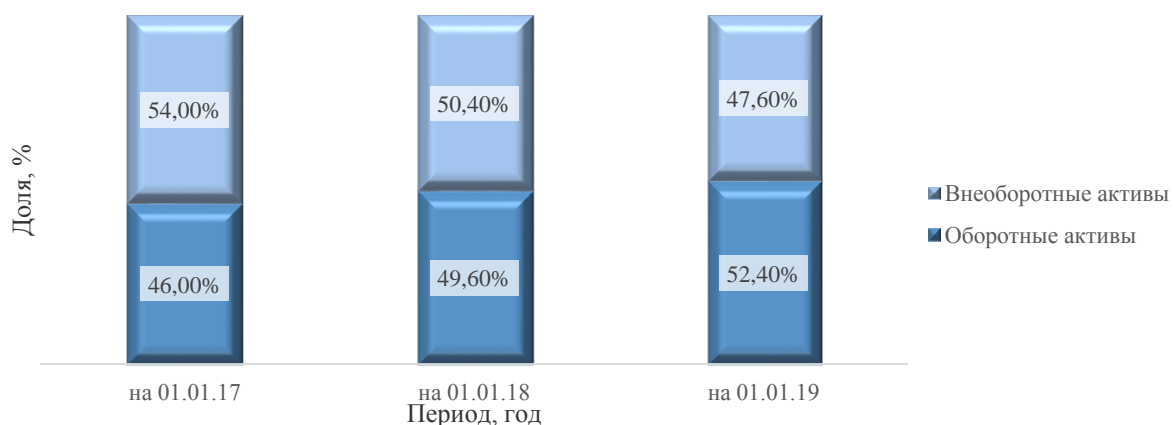


Рисунок 2.7 – Динамика структуры активов

Величина собственного капитала изменилась на 1 260 млн. рублей и составила 3 770 млн. рублей. Доля собственного капитала в валюте баланса выросла на 6,2% до 51,9%. Значение коэффициента автономии на 01.01.19 составило 0,54 (норматив 0,5).

Величина собственного капитала изменилась на 369 млн. рублей и составила 2 510 млн. рублей. Доля собственного капитала в валюте баланса выросла на 3,5% до 45,7%. Значение коэффициента автономии на 01.01.18 составило 0,46 (норматив 0,5).

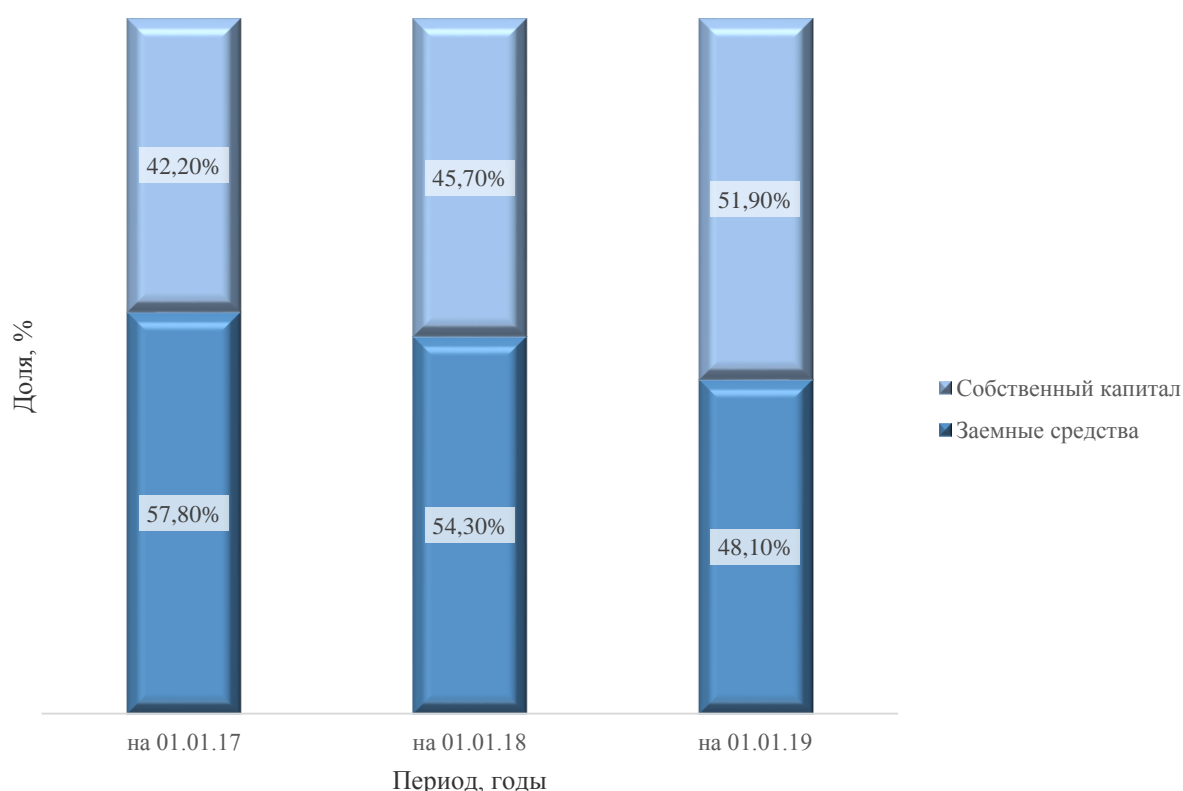


Рисунок 2.8 – Динамика структуры капитала

Коэффициент текущей ликвидности вырос за 2017 год с 1,04 до 1,40; рост коэффициента срочной ликвидности составил 0,24, его значение на 01.01.19 составило 0,86.

Коэффициент текущей ликвидности вырос за 2017 год с 0,85 до 1,04; рост коэффициента срочной ликвидности составил 0,16, его значение на 01.01.18 составило 0,62.

### 2.3 Анализ деятельности службы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Управление безопасности является функциональным структурным подразделением ОАО «ММК-МЕТИЗ». Служба создана с целью достижения максимальной эффективности в вопросах обеспечения выполнения работ по безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» и интегрированных организаций в части обеспечения безопасности объектов, охраны от несанкционированного проникновения на территорию ОАО «ММК-МЕТИЗ», экономической информационной, юридической и интеллектуальной безопасности, безопасности за счёт рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями, а так же по обеспечению мобилизационной подготовки а ОАО «ММК-МЕТИЗ». Управление безопасности подчиняется непосредственно директору ОАО «ММК-МЕТИЗ».

К основным задачам управления безопасности относятся:

1. Обеспечение соблюдения пропускного объектового и внутриобъектового режимов с применением соответствующих охранных технических средств и систем;

2. Охрана от несанкционированного проникновения на территорию (вандализм, кража, хищение и т.д.);

3. Защита экономических интересов ОАО «ММК-МЕТИЗ» от внутренних и внешних угроз посредством минимизации коммерческих рисков, системы мер экономического, правового и организационного характера, включающая в себя финансовую, имущественную, валютную, кредитную, политика-правовую и другие функциональные составляющие;

4. Обеспечение охраны каналов поступления, хранение, обработки и передачи информации и защиты любых информационных ресурсов;

5. Защиты и установление режима защиты информации в отношении конфиденциальной документационной информации;

6. Охрана прав, порядка и условий осуществления конкурентной предпринимательской деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ» в рамках законодательства Российской Федерации по направлениям:

- взаимоотношения с органами государственной власти;
- защиты от действий недобросовестных партнеров, заказчиков или контрагентов;
- создания условий для успешной производственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

7. Охрана прав на научные труды, промышленные образцы, товарные знаки, коммерческие наименования и т.д.;

8. Предотвращение негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счёт рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями (хищение, умышленная порча и уничтожение имущества ОАО «ММК-МЕТИЗ», использование ресурсов в собственных целях, получение заработной платы за невыполняемую работу, дисциплинарные нарушения и др.);

9. Обеспечение результативного и эффективного функционирования системы менеджмента качества (СМК), системы управления охраной труда (СУОТ) в управлении;

10. Создание условий труда, соответствующих требованиям сохранения жизни и здоровья работников управления в процессе их трудовой деятельности.

Управление безопасности возглавляет начальник управления безопасности. На эту должность принимается лицо, имеющее высшее профессиональное (юридическое или экономическое) образование, подготовку в области охраны окружающей среды и экологической безопасности и стаж работы на руководящей должностях не менее 5 лет.

Начальник управления безопасности непосредственно подчинен директору ОАО «ММК-МЕТИЗ», функционально – директору по безопасности ПАО «ММК».

Начальнику управления безопасности подчинены:

– непосредственно – начальник службы безопасности, менеджер группы экономической безопасности, менеджер экспертно-аналитической группы, ведущий инженер группы по мобилизационной работе, ведущий инженер группы по информационной безопасности.

– административно – все работники управления безопасности.

В состав управления безопасности входят:

- служба безопасности;
- группа экономической безопасности;
- группа по информационной безопасности;
- экспертно-аналитическая группа;
- группа по мобилизационной работе.



Рисунок 2.9 – Организационная структура

Управление безопасности в своей работе руководствуется:

- действующим законодательством РФ;
- решениями общих собраний акционеров ОАО «ММК-МЕТИЗ», Совета директоров;
- Уставом ОАО «ММК-МЕТИЗ»;



- приказами директора ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- ПД СМК ММК-МЕТИЗ ГВКиЭБ-01 «О коммерческой тайне ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- перечень информации, составляющей коммерческую тайну ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- ПД СМК ММК-МЕТИЗ ГВКиЭБ-04 «Порядок работы с заявками по предоставлению, изменению или прекращению прав доступа пользователей к информационным ресурсам ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- СТГ 21 ДБ-2017 «Проверка надежности партнеров ПАО «ММК» и общества Групп»;
- СТО СМК ММК-ЮР-03-2016 «Обеспечение сохранности имущества»;
- ПД СМК ММК-МЕТИЗ СБ-01-2017 «Пропускной и внутриобъектовый режим в ОАО «ММК-МЕТИЗ» и иными документами по направлению деятельности управления;
- Трудовым кодексом РФ;
- коллективным договором ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- правилами внутреннего трудового распорядка ОАО «ММК-МЕТИЗ»;
- политикой в области качества ОАО «ММК-МЕТИЗ», нормативными документами СМК;
- Федеральными законами по охране окружающей среды, Экологической политикой ОАО «ММК-МЕТИЗ», нормативными документами СЭМ;
- ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- Федеральными законами, межотраслевыми и отраслевыми правилами и инструкциями по охране труда и промышленной безопасности;
- Политикой в области охраны труда ОАО «ММК-МЕТИЗ», Р СУОТ 01 «Система управления охраной труда. Руководство по системе управления охраной труда ОАО «ММК-МЕТИЗ», ИОТ ООТиПБ-001 «Инструкция по охране труда для работников ОАО «ММК-МЕТИЗ», ИОТ ООТиПБ-204 «инструкция по охране

труда при работе на персональном компьютере» и другими нормативными документами СУОТ

- политикой в области промышленной безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ», Положением о системе управления промышленной безопасностью на ОАО «ММК-МЕТИЗ» и другими нормативными актами, инструкциями по промышленной безопасности, действующими в ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

- принципами работы Групп ПАО «ММК» в области охраны труда, промышленной безопасности и окружающей среды;

- Кодексом безопасного поведения руководителя Группы ПАО «ММК»

- Кодексом деловой этики ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

- антикоррупционной политикой ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

- приказами, распоряжениями, настоящим Положением и другими локальными нормативными актами, действующими в ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

Функции службы безопасности:

Формирование эффективной системы безопасности общества, установление и поддержание режимов безопасности в которую входят:

- определение полномочий, прав, обязанностей и ответственности должностных лиц по вопросам обеспечения безопасности общества;

- обеспечение эффективного противодействия недобросовестной конкуренции, организованной преступности и угрозам нанесения экономического вреда обществу;

- обеспечение своевременного обнаружения угроз организационной стабильности, экономической и финансовой устойчивости общества, интегрированных организаций;

- организация охраны и обеспечение пропускного и внутриобъектового режимов на территории, в зданиях и помещениях, контроль соблюдения требований режима сотрудниками общества и посетителей;

- обеспечение необходимого уровня безопасности в местах проведения конфиденциальных представительских и массовых мероприятий;

– организация и проведение служебных расследований по фактам хищения имущества общества и разглашения сведений, утрат документов и других нарушений безопасности общества;

– организация комплекса мероприятий, проводимых в мирное время, по подготовке ОАО «ММК-МЕТИЗ» к обеспечению защиты государства от вооруженного нападения и удовлетворению государства, нужд населения, переводу ОАО «ММК-МЕТИЗ» на работу в условиях военного времени;

Осуществление комплекса профилактических мероприятий по предупреждению правонарушений (уголовных, административных и гражданских) на территории общества.

– выявление некредитоспособных и ненадежных деловых партнеров;

– выявление негативных тенденций в трудовых коллективах, возможных; причин и условий социальной напряженности, осуществление предупреждения и локализации возможных конфликтов;

– поддержание контактов с государственными правоохранительными органами и службами безопасности соседних организаций в интересах изучения криминогенной обстановки в районе (зоне);

– руководство работами по правовому и организационному регулированию отношений по защите коммерческой тайны;

– участие в разработке основополагающих документов с целью закрепления в них требований обеспечения безопасности и защиты коммерческой тайны, в частности, Устава, Коллективного договора, Правил внутреннего трудового распорядка, Положений о подразделениях, а так же трудовых инструкций и обязанностей руководства, специалистов, рабочих и служащих;

– изучение всех сторон коммерческой, производственной, финансовой и другой деятельности для выявления и закрытия возможных каналов утечки конфиденциальной информации, введения учета и анализа нарушений режима безопасности, накопление и анализ данных о злоумышленных устремлениях конкурентов и других организаций в отношении деятельности общества;

– изучение криминальных аспектов внешней и внутренней среды, влияния и угроз на персонал и экономические интересы общества;

Обеспечение строгого выполнения требований нормативных документов по защите коммерческой тайны:

– организация разработки и актуализация совместно с другими подразделениями мероприятий по обеспечению работы с документами, содержащими сведения, являющиеся коммерческой тайной, при всех видах работ, организация и контроль выполнения требований действующих документов по защите коммерческой тайны;

– организация разработки, ведение, актуализация «Перечня сведений, составляющих коммерческую тайну» и других нормативных актов, регламентирующих порядок обеспечения безопасности и защиты информации;

– организация разработки мер по обеспечению безопасности при обработке сведений, составляющих коммерческую тайну, различными техническими средствами, в корпоративной сети, ведения учета выделенных для конфиденциальной работы помещений, технических средств в них, обладающих потенциальными каналами утечки информации;

– обеспечение защиты сведений, составляющих государственную, служебную и коммерческую тайну;

– организация деятельности структурного подразделения в соответствии с Политикой в области качества ОАО «ММК-МЕТИЗ», Экологической политикой ОАО «ММК-МЕТИЗ» и документами СМК;

– обеспечения анализа несоответствий, разработки корректирующих, предупреждающих действий (мероприятий), повышающих результативность функционирования СМК, контроль их реализации;

– организация и контроль разработки, актуализации документов СМК (в том числе положения об управлении безопасностью, подразделениях управления, должностных инструкций), СУОТ их внедрения и совершенствования в управлении безопасности;

– ознакомление персонала с нормативными документами СМК (в том числе положением об управлении безопасности, положениями подразделений управления, должностными инструкциями), СУОТ;

– обеспечение подготовки и своевременности предоставления документов, материалов по направлению деятельности управления безопасности, их достоверности и соответствия требованиям нормативных правовых и локальных нормативных актов;

– вручение подчинённым работникам предупреждения о предстоящем сокращении численности или штата работников;

– организация обучения работников управления безопасности, непрерывное повышение уровня своих профессиональных знаний;

– обеспечение сохранности материальных ценностей;

Так же начальнику управления безопасности предоставляется право:

– предоставлять интересы и выступать от имени общества в пределах своей компетенции в государственных, общественных и иных организациях.

– распоряжаться материальными, финансовыми и другими ресурсами пределах утверждённого бюджета общества;

– утверждать планы графики программы отчеты организационно-распорядительные, нормативные, методические и другие документы в пределах своей компетенции;

– издавать распоряжения, информационные письма и давать указания работникам;

– издавать распоряжения о поощрении и применении дисциплинарных взысканий;

– вести судебные дела во всех судебных учреждениях, признавать иски, заключать мировые соглашения и отказываться от исковых требований в пределах своей компетенции;

– осуществлять контроль исполнения решений директора, общих собраний или Совета директоров общества, законодательных и нормативных документов по своим функциям.

Начальник управления безопасности несет ответственность за:

– необеспечение эффективной деятельности общества и его подразделений по возложенным на него функциям.

Невыполнение утвержденного бюджета по закрепленным статьям.

– несвоевременное и противоречащее законодательству, внутренним нормативным документам, настоящему Положению принятия решений, приведших к снижению эффективности, ухудшению финансового, экономического и социального состояния общества;

– неэффективную работу комиссий (советов) по своему функциональному направлению;

– разглашение персональных данных, ставших известными в связи с исполнением трудовых обязанностей;

– невыполнение приказов, распоряжений, требований настоящего Положения и других локальных нормативных актов, действующих в ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Служба безопасности – подразделение управления безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ». Служба создана с целью достижения максимальной эффективности в вопросах обеспечения пропускного и внутриобъектового режима, охраны материальных ценностей и денежных средств. Она подчиняется непосредственно начальнику управления безопасности. Возглавляет начальник службы.

Начальнику службы непосредственно подчинены ведущий специалист группы по контролю за сохранностью собственности и инженер 1 категории группы по подготовке документов, административно подчинены все работники службы.

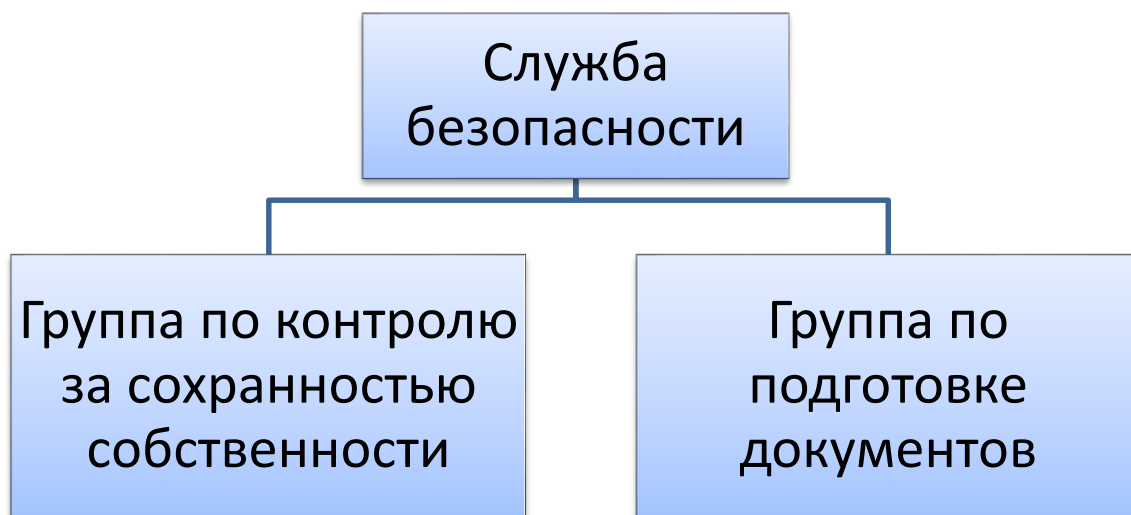


Рисунок 2.10 – Структура службы безопасности

Основными задачами службы являются:

- организация и обеспечение пропускного и внутриобъектового режимов на территории завода;
- организация обеспечения безопасности деятельности завода;
- борьба с хищением материально-производственных запасов на заводе;
- обеспечение результативного и эффективного функционирования системы менеджмента качества (СМК), системы экологического менеджмента (СЭМ) и системы управления охраной труда (СУОТ) в службе.

Функции Службы Безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»:

- обеспечение и контроль сохранности МПЗ на заводе, разработку мероприятий по предотвращению нарушений, контроль их устранения;
- организация работ по соблюдению пропускного и внутриобъектового режима на заводе;
- ведение учёта обстоятельств хищений МПЗ на заводе, анализ и разработка мероприятий по их предупреждению;
- организация сбора доказательной информации и иных сведений по гражданским и уголовным делам в пределах, установленных законодательством и другими нормативными актами;

– обеспечение охраны имущества, защиты интеллектуальной собственности, грузов при железнодорожных и автомобильных перевозках.

Группа экономической безопасности является подразделением управления безопасности и подчиняется непосредственно начальнику управления безопасности. Группа создана для выявления и снижения угроз экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ», обеспечения защиты экономических интересов общества.

Основными задачами группы являются:

– обеспечение функционирования и развития систем экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ» с целью выявления и снижения угроз экономической безопасности;

– проведения проверок эффективности действующей системы управления рисками, своевременности применения корректирующих действий, направленных на снижение угрозы рисков и повышение управляемости ими;

– проведение проверок функционирования и взаимодействия систем корпоративного управления, их соответствия установленным принципам, Политикам и направленность на достижение поставленных целей;

– защита экономических интересов ОАО «ММК-МЕТИЗ» от внутренних и внешних угроз посредством минимизации коммерческих рисков, системы мер экономического, правового, и организационного характера, включающая в себя финансовую, имущественную, валютную, кредитную, политико-правовую и др. функциональные составляющие.

Группу экономической безопасности возглавляет менеджер. Ему подчинены все работники группы. Менеджер должен знать: постановления, распоряжения, приказы, характер взаимодействия подразделений в процессе исследований и разработок и порядок прохождения служебной информации, основы экономики, организации производства, труда и управления, систему организации комплексной защиты информации, действующей в организации.

Функции группы экономической безопасности:



– проведение проверок и оценки процессов следующих видов деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ»: снабжение, производство, сбыт, инвестиции, капитальное строительство, техническое обслуживание и ремонт, финансы, расчёты, бюджетирование, управление качеством продукции, логистика, с целью выявления факторов, имеющих негативное влияние и создающих угрозу экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– выявление и предупреждение злоупотреблений со стороны работников ОАО «ММК-МЕТИЗ», отдельных юридических и физических лиц в ущерб финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– принятие мер по устранению причин и условий, порождающих злоупотребления со стороны работников ОАО «ММК-МЕТИЗ», отдельных юридических и физических лиц, с привлечением структурных подразделений ОАО «ММК-МЕТИЗ» и государственных правоохранительных органов РФ;

– осуществление выборочных проверок финансово-хозяйственной деятельности контрагентов ОАО «ММК-МЕТИЗ» в действиях которых выявлены признаки хищений, злоупотреблений и корпоративного мошенничества в отношении ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– организация проверок работников ОАО «ММК-МЕТИЗ», в действиях которых выявлены признаки хищений, злоупотреблений и корпоративного мошенничества в отношении ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– организация проведения внутренних расследований по полученной информации и выявленным признакам угроз экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– проведение анализа информации об участниках договорных финансово-хозяйственных отношений ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– осуществление выборочных проверок существенных условий заключаемых контрактов, договоров, соглашений и иных документов обычного хозяйственного оборота, о также их исполнении, на основании полученной информации о наличии угроз экономической безопасности;

- организация проверок функционирования системы выявления и пресечения хищений и корпоративного мошенничества в структурных подразделениях;
- осуществление координации деятельности структурных подразделений по разработке и реализации мероприятий, направленных на выявление и пресечение хищений и корпоративного мошенничества;
- проведение проверок корректирующих действий и мероприятий, а также за их реализацией по результатам проверок;
- проведение проверок финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК-МЕТИЗ». Проведение внезапных и запланированных инвентаризацией материальных и финансовых ресурсов ОАО «ММК-МЕТИЗ». Проведение выборочных проверок фактического снятия остатков товарно-материальных ценностей (ТМЦ) и материально-производственных запасов (МПЗ) в подразделениях ОАО «ММК-МЕТИЗ» инвентарным методом;
- организация проверок функционирования системы управления рисками мошенничества в структурных подразделениях.

Экспертно-аналитическая группа является подразделением управления безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ». Группа подчиняется непосредственно начальнику управления безопасности. Группу возглавляет менеджер. Менеджеру непосредственно подчинены работники группы.

Основными задачами группы являются:

- выявление, контроль и устранение факторов и обстоятельств, имеющих негативное влияние или создающих угрозу для безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».
- выявление и предупреждение возможной противоправной и иной негативной деятельности со стороны персонала ОАО «ММК-МЕТИЗ», отдельных юридических и физических лиц, контроль соответствия их действий требованиям законодательства, Кодекса деловой этики ОАО «ММК-МЕТИЗ».

– обеспечение результативного и эффективного функционирования системы менеджмента качества (СМК) и системы управления охраной труда (СУОТ) в группе.

– создание условий труда, соответствующих требованиям сохранения жизни и здоровья работников группы в процессе трудовой деятельности.

Функции экспертно-аналитической группы являются:

– выявление и устранение факторов и обстоятельств, имеющих негативное влияние или создающие угрозу для безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ»;

– выявление и предупреждение противоправной и иной негативной деятельности со стороны персонала ОАО «ММК-МЕТИЗ», отдельных юридических, физических и аффилированных лиц, контроль соответствия их действий требованиям законодательства, кодекса деловой этики ОАО «ММК-МЕТИЗ», стандартов организации, инструкций и локальных нормативных актов, а так же документов по организации учёта и отчётности;

– организация и проведение внутренних служебных расследований по выявленным фактам корпоративного мошенничества, хищений и правонарушений;

– организация и проведение проверок по изучению кандидатов на работу, принимаемых в ОАО «ММК-МЕТИЗ» на определенные должности;

– проверка обоснованности заключения договоров (наличие документов, подтверждающих проведение конкурентной процедуры, выписки из реестра поставщиков, подтверждающей статус контрагента и разрешающего заключение договора поставки товарно-материальных ценностей (ТМЦ) и оборудования в адрес ОАО «ММК-МЕТИЗ» или оказания услуг.

Выводы по разделу два

Описана финансовая деятельность предприятия ОАО «ММК-МЕТИЗ», структура Управления безопасности. Дан список конкурентов в метизной отрасли.

### 3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОАО «ММК-МЕТИЗ»

#### 3.1 Характеристика налоговых рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Проведя анализ деятельности службы экономической безопасности Открытого акционерного общества «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ», у предприятия были выявлены высокие налоговые риски. Характеристика налоговых рисков и налоговых выгод представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Характеристика налоговых рисков и налоговых выгод

Налоговые риски	Налоговые выгоды
Риски неблагоприятных для предприятия налоговых последствий, к которым относятся, в том числе:	Уменьшение размера налоговой обязанности вследствие:
– назначение налоговой проверки; – различные доначисления (налоги, пени, штрафы), произведенные налоговой службой на основе как камеральной, так и выездной налоговой проверки; – приостановление операций по банковскому счету.	– уменьшения налоговой базы; – получения налогового вычета, налоговой льготы; – применения более низкой налоговой ставки; – получения права на возврат (зачет) или возмещение налога из бюджета.

Налоговые риски представляют собой риски неблагоприятных для предприятия налоговых последствий, к которым относятся, в том числе:

- назначение налоговой проверки;
- различные доначисления (налоги, пени, штрафы), произведенные налоговой службой на основе как камеральной, так и выездной налоговой проверки;
- приостановление операций по банковскому счету.

При этом стоит отметить, что помимо понятия «налоговые риски» существует понятие «налоговой выгоды», то есть, согласно п. 1 Постановления Пленума ВАС

РФ от 12.10.2006 № 53, «уменьшение размера налоговой обязанности вследствие в частности, уменьшения налоговой базы, получения налогового вычета, налоговой льготы, применения более низкой налоговой ставки, а также получения права на возврат (зачет) или возмещение налога из бюджета».

Таким образом, в ряде случаев налоговые органы могут выражать сомнение в обоснованности налоговой выгоды, что является, по сути, еще одним налоговым риском.

Межрайонной ИФНС России по крупнейшим налогоплательщикам по Челябинской области в отношении Открытого акционерного общества «Магнитогорский метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ» проведена выездная налоговая проверка (акт выездной налоговой проверки № 35 от 20.12.2016).

По результатам выездной налоговой проверки вынесено решение от 12.02.2018 г. № 5 о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения.

Суммы налогов и сборов, доначисленных ОАО «ММК-Метиз» представлены в таблице 3.2

Таблица 3.2 – Доначисленные налоговые обязательства и уменьшенные налоговые льготы ОАО «ММК-Метиз»

Доначисленные налоговые обязательства и уменьшенные налоговые льготы	Сумма, руб.
1. Доначислен налог на добавленную стоимость (НДС)	4 146 096
2. Доначислен налог на прибыль	1 552 891
3. Начислены пени	1 016 977
4. Штраф за совершение налогового правонарушения	164 969
Итого: дополнительная налоговая нагрузка	6 880 933

### Окончание таблицы 3.2

Доначисленные налоговые обязательства и уменьшенные налоговые льготы	Сумма, руб.
5. Уменьшены убытки по налогу на прибыль:	
- за 2013 год;	7 151 419
- за 2015 год;	19 683 043
6. Уменьшен излишне возмещенный НДС за 4 кв. 2013, за 1 кв. 2015	852 714
Итого: уменьшено налоговых льгот	27 687 176

В апелляционной жалобе ОАО «ММК-МЕТИЗ» считает, что указанное решение не соответствует требованиям действующего законодательства и фактическим обстоятельствам по следующим основаниям:

В п. 2.1. решения указано, что в нарушении п. 1, 2, 6 ст. 169, п. 2 ст. 171, п. 1 ст. 172, п. 1 ст. 252 НК РФ Обществом занижена налоговая база по налогу на прибыль в размере 28 216 627,98 рублей, а так же выявлена неполная уплата НДС, в результате завышения налоговой базы и иного неправильного исчисления в сумме 4 148 961 рубль за 2013-2015 и излишне возмещен НДС в размере 876 006 рублей за 4 кв. 2013 года, 1 кв. 2015 года.

С выводами налогового органа Общество не согласно, ввиду их несоответствия требованиям действующего законодательства и фактическим обстоятельствам:

ОАО «ММК-МЕТИЗ» в проверяемом периоде были заключены договоры поставки металлопроката со следующим контрагентами ООО «Электросталь», ООО «Серовмет», ООО ТД «СеровСталь», ООО «Машсталь», ООО «Челябинский завод спецсталей».

Металлопрокат фактически приобретался у этих контрагентов, оплачивался, перевозился в адрес ОАО «ММК-МЕТИЗ», оприходовался и использовался в производстве. Все эти операции надлежащим образом отражены в бухгалтерском и налоговом учёте.

Факт приобретения товара обществом у вышеуказанных контрагентов документально подтвержден (договоры, первичные бухгалтерские документы, коммерческие предложения, счета-фактур, товарные и транспортные накладные, сертификаты качества)

Факт приобретения и оплаты товара отражен на счетах бухгалтерского учёта, в книгах покупок и продаж, кроме того, Общество отразило в бухгалтерском учете факт списания товара в производство; оплата товара подтверждена банковскими выписками.

Факт перевозки товара в адрес ОАО «ММК-МЕТИЗ» подтверждается товарно-транспортными накладными, а также протоколами допроса водителей, перевозивших товар.

Таким образом, представленными налоговому органу документами и сведениями по оприходованию товара, фактической оплате товара, списания товара в производство подтверждается реальность взаимоотношений ОАО «ММК-МЕТИЗ» и его контрагентов (ООО «Электросталь», ООО «Серовмет», ООО ТД «СеровСталь», ООО «Машсталь», ООО «Челябинский завод спецсталей»).

Контрагенты выбирались на конкурсной основе. Выбор контрагентов производился в установленном в организации порядке в соответствии с СТО 2 СМК 7.4-02-2012 «Закупки. Порядок выбора и оценки поставщика»; СТО 2 СМК 7.4-02-2015 «Закупки. Порядок выбора и оценки поставщика»; СТО 2 СМК 7,2,2-02-2012 «Договоры. Порядок заключения и контроль исполнения». При этом, выбирался поставщик с наиболее эффективным для завода условиями поставки товара согласно СТО 2 СМК 7.4-02-2012.

На принятие решения о заключении договоров с вышеуказанными контрагентами повлиял ряд факторов, самым главным из них является цена ТМЦ (товарно-материальные ценности) и оборудования, затем сроки поставки в связи с необходимостью своевременного выполнения заказов потребителей продукции ОАО «ММК-МЕТИЗ», отказ в размещении заказов нужного сортамента металлопроката у ближайшего поставщика этой металлопродукции (полная

загрузка станов, ремонт оборудования, отсутствие попутных заказов, не монтажная норма и т.д.).

ОАО «ММК-МЕТИЗ» не смогло обосновать выбор цены ТМЦ из-за отсутствия конкурентной проработки, то есть не смогли обосновать рыночную цену для ФНС. В связи с чем ОАО «ММК-МЕТИЗ» понесло убытки в размере доначисленных налогов, штрафов и пеней.

Проходя производственную практику на ОАО ММК «МЕТИЗ» занимался согласованием договоров и спецификаций на поставку ТМЦ и оборудования в адрес «ММК-МЕТИЗ» через интернет магазин. То есть проверял обоснованность заключения договоров (наличие документов подтверждающих проведение конкурентной процедуры, а именно конкурентной карты, отчет о проведенных электронных торгах).

В ходе проверки была выявлена проблема отсутствия возможности мониторинга цен контрагентов на определенную дату.

В силу статьи 40 НК РФ, налоговые органы при осуществлении контроля за полнотой исчисления налогов вправе проверять правильность применения цен по сделкам при отклонении более чем на 20 процентов сторону повышения или в сторону понижения от уровня цен, применяемых налогоплательщиком по идентичным товарам (работам, услугам) в пределах непродолжительного периода времени.

Когда цены товаров, работ или услуг, примененные сторонами сделки, отклоняются в сторону повышения или в сторону понижения более чем на 20 процентов от рыночной цены идентичных товаров (работ или услуг), налоговый орган вправе вынести мотивированное решение о доначислении налога и пени, рассчитанных таким образом, как если бы результаты этой сделки были оценены исходя из применения рыночных цен на соответствующие товары, работы или услуги.



По результатам проведенной работы, возникает аналогичный риск привлечения ОАО «ММК-МЕТИЗ» к ответственности за совершения налоговых правонарушений.

Таким образом, ОАО «ММК-МЕТИЗ» находится в красной зоне налогового риска и несет высокие налоговые риски и недополучает налоговые выгоды.

### 3.2 Рекомендации по снижению налоговых рисков ОАО «ММК-МЕТИЗ»

Приказом от 30 мая 2007 г. №ММ-3-06/333@ (в ред. от 10.05.2012 № ММВ-7-2/297@) установлен общедоступный список критериев, используя который предприятия могут самостоятельно провести оценку налоговых рисков.

Рассмотрим финансово-хозяйственные операции (действия) предприятия, которые налоговые органы относят к операциям с высоким налоговым риском в связи с возможностью получения необоснованной налоговой выгоды:

#### 1. Отсутствие должной осмотрительности в выборе контрагентов;

Работа предприятия с поставщиками зачастую подвержена особо пристальному вниманию налоговых органов. В последнее время выявление необоснованной налоговой выгоды в операциях с контрагентами стало, пожалуй, ключевой задачей налоговиков. Предприятия должным образом должны собирать и хранить документы обосновывающие выбор контрагента, иначе контрагент может быть признан подконтрольным налогоплательщику, что приведет к возникновению налоговых рисков доначисления налогов по сделкам с ним. По данному вопросу имеется значительное число судебных разбирательств между налоговыми органами и предприятиями с выводами далеко не всегда в пользу последних. Данный вид налогового риска наиболее актуален для ОАО «ММК-МЕТИЗ».

#### 2. Оформление сотрудников как ИП с соответствующим заключением гражданско-правовых договоров с ними;

Распространенным случаем действующей практики является оформление работодателем сотрудников в качестве индивидуальных предпринимателей (ИП) с

заключением с ними вместо трудовых – гражданско-правовых договоров о возмездном оказании услуг. Возникновение налоговой выгоды (избежание обязанностей налогового агента по НДФЛ и снижение размера страховых взносов) в данном случае не подлежит сомнению.

При выявлении подобных схем налоговики переквалифицируют гражданско-правовые отношения в трудовые, предлагая соответствующие корректировки по НДФЛ.

### 3. Использование офшорных компаний и офшорных схем;

Использование офшорных схем перечисления денежных средств привлекает внимание налоговых органов, и в случае наличия среди контрагентов компании офшоров существенно возрастают налоговые риски.

### 4. Применение схем «дробления» бизнеса;

В случае разделения («дробления») бизнеса, если налоговые органы признают такое разделение формальным, возникают налоговые риски.

И хотя само по себе «дробление» бизнеса не противоречит закону, неправомерным признается разделение с целью получения налоговой выгоды, которая не считается самостоятельной деловой целью. Впрочем, споры по данному вопросу не утихают, хотя налоговым органам часто удается найти доказательства отсутствия хозяйственной потребности в разделении. Стоит, однако, отметить, что по данному виду рисков имеются судебные споры, не всегда решенные в пользу налогоплательщика (например, Письмо ФНС от 19.01.2016 №ССА-4-7/465@).

### 5. «Аренда» персонала;

Налоговые риски могут возникнуть при аренде персонала, если отсутствует необходимость в привлечении работников, либо если отсутствует необходимое документальное подтверждение их участия. Налоговый риск в данном случае повышается, если:

– имело ли место привлечение одних и тех же работников как по трудовому договору, так и по договору найма персонала;

- фактически привлеченные работники по своей квалификации и опыту соответствуют тем параметрам, которые заложены в договоре найма персонала;
- имеющаяся в организации документация позволяет подтвердить реальное участие полученных в «аренду» работников в деятельности организации;
- расходы на аренду персонала соразмерны тем выплатам, которые производились бы в случае оформления трудовых отношений.

#### б. Трансфертное ценообразование (ТЦО).

Ранее Налоговый кодекс РФ содержал всего одну статью, посвященную тому, что теперь называется «Трансфертное ценообразование» – ст. 40. Она содержала определение операций между взаимозависимыми компаниями, в которых стороны могут самостоятельно завысить или занижить цены. Трансфертные цены позволяют перераспределять общую прибыль группы лиц в пользу лиц, находящихся в государствах с более низкими налогами, а значит, ведут к получению необоснованной налоговой выгоды.

Проведенный анализ показал, что основные налоговые риски у ОАО «ММК-МЕТИЗ» возникают в связи с отсутствием должной осмотрительности в выборе контрагентов. Признаки должной осмотрительности приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Признаки должной осмотрительности и отсутствия должной осмотрительности при выборе контрагентов (согласно Письма Минфина и ФНС России от 23.03.2017 № ЕД-5-9/547@)

Признаки должной осмотрительности при выборе контрагентов (нормальный контрагент)	Признаки отсутствия должной осмотрительности при выборе контрагента (сомнительный контрагент)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие личных контактов руководителей контрагента при обсуждении условий поставок и подписании договоров;</li> <li>– наличие документов, подтверждающих полномочия руководителей контрагента, а также копий паспортов или иных удостоверяющих личность документов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание в договорах условий, отличных от устоявшегося делового оборота;</li> <li>– отсутствие очевидных свидетельств того, что контрагенту под силу выполнить условия договора с учетом сроков его выполнения, а также свидетельств наличия у контрагента необходимых ресурсов;</li> </ul>

### Окончание таблицы 3.3

Признаки должной осмотрительности при выборе контрагентов (нормальный контрагент)	Признаки отсутствия должной осмотрительности при выборе контрагента (сомнительный контрагент)
<p>–наличие информации о фактическом месте нахождения контрагента, его производственных, торговых помещений, складов или офиса;</p> <p>–наличие информации об источниках сведений о контрагенте (как находящихся в открытом доступе, так и, например, рекомендаций третьих лиц) и так далее.</p>	<p>– рост задолженности без прекращения поставки товаров, проведения работ, оказания услуг;</p> <p>– отсутствие реальных действий по взысканию задолженности – в случае ее наличия;</p> <p>– выдача займов без обеспечения;</p> <p>– отсутствие экономического обоснования целесообразности сделки и др.</p>

Наличие признаков отсутствия должной осмотрительности при выборе контрагента у предприятия свидетельствует о высокой степени риска классификации контрагента в качестве «проблемного», а значит, операции с ним могут быть признаны сомнительными и подлежать особо тщательной проверке.

Для того, чтобы у налогового органа не возникли подозрения в отношении контрагентов, автором разработаны рекомендации по формированию пакета обосновывающих документов, наличие которого приведет к снижению налоговых рисков.

Рекомендации:

Проводить документальный анализ участвующих в закупе структурных подразделений (управление снабжения, управление финансами, управление ресурсами, управление экономики, управление безопасности, ООО «ММК-ПРАВО», управление продаж) на предмет их взаимодействия между собой (кем осуществляется выбор поставщика, кем осуществляется мониторинг цен, как мы можем подтвердить выбранную цену документально за прошедший период, имеется ли архив сохраненной цены). По итогам анализа сформировать нормативный документ мониторинга цен в динамике и по датам, для договоров предусматривающих закуп товаров через интернет-магазины.

В 2017 году, после вступления в силу новой статьи НК РФ ст. 54 п. 1 «Пределы осуществления прав по исчислению налоговой базы и (или) суммы налога, сбора, страховых взносов», ИФНС в ходе проведения камеральных и выездных проверок

сконцентрировала свое внимание на выявление злого умысла налогоплательщиков при заключении договоров поставки и оказания услуг с недобросовестными контрагентами.

В связи с чем, при формировании пакета документов, необходимого для проверки надежности контрагента рекомендовано предоставлять следующие документы:

Документы для всех поставщиков ТМЦ и услуг, которые необходимо разместить в системе Oracle (система управления баз данных), для включения контрагента в реестр поставщиков (производитель, торговая организация, поставщик услуг):

- анкета поставщика, заявка от структурного подразделения, оферта покупателя/поставщика, обоснование выбора поставщика (эл. Торги, протокол);
- свидетельства о постановке на учет в налоговом органе, о внесении записи в ЕГРЮЛ, выписка из ЕГРЮЛ за текущий месяц);
- Устав, бухгалтерский баланс на последний отчетный период;
- документы, подтверждающие фактический адрес поставщика (собственность/аренда офисных, производственных, складских помещений) с предоставлением копий договоров аренды;
- документы, подтверждающие наличие персонала (штатное расписание, приказы о приеме на работу, копии трудовых договоров, договоров гражданско-правового характера);
- документы, подтверждающие полномочия единоличного исполнительного органа (решение/протокол учредителя об избрании, приказ о приеме его на работу), доверенности на право подписания договоров;
- отчет о проведении технического аудита (если аудит проводился);
- наличие информации о поставщике в СМИ, с указанием ресурса, отзывы/рекомендации партнеров, наличие рекламы, выставок, сайта в сети Интернет;

– доказательства личных контактов руководителей поставщика и покупателя (протоколы встреч, переписка по почте, переговоры в телефонном режиме с указанием номеров телефонов и т.д).

Дополнительные документы для Торговой организации:

– документы, подтверждающие отношение поставщика к производителю продукции (сертификаты дилера, дистрибьютора, письма производителя, договоры поставки, купли-продажи);

– документы, подтверждающие происхождение продукции (сертификаты качества, отгрузочные разрядки, договоры поставки, купли-продажи между поставщиком и производителем, сертификаты происхождения МТР (для иностранных производителей)).

Дополнительные документы для Поставщика услуг:

– документы, подтверждающие в наличии в собственности/аренде ремонтных баз, гаражей, транспорта, спецоборудования и инструмента;

– документы, фиксирующие результаты поиска, мониторинга и отбора контрагентов;

– деловую переписку с контрагентом;

Предложенные рекомендации способны перевести ряд контрагентов из разряда «сомнительных», в статус «нормальных», а предприятию ОАО «ММК-МЕТИЗ» перейти из красной зоны налогового риска по отсутствию должной осмотрительности при выборе контрагента. А, следовательно, снизит количество налоговых проверок, сократит доначисления налоговых обязательств, позволит предприятию получать налоговые выгоды, что значительно повысит уровень экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

Вывод по разделу три

Предложены рекомендации по снижению налогового риска ОАО «ММК-МЕТИЗ». Дано определение налогового риска.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования поставленная цель была достигнута, поставленные задачи были решены.

В ходе исследования были сформулированы выводы, раскрывающие поставленные задачи:

1. Экономическая безопасность – это способность экономического объекта обеспечивать эффективное функционирование и использование ресурсов для выполнения текущих задач и обеспечения дальнейшего развития. Иными словами, экономическая безопасность предприятия представляет собой совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих его эффективному динамическому росту, регулярному получению прибыли, возможности обеспечивать конкурентоспособность, гарантирующую защиту от различного рода угроз и потерь.

2. Проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

3. Выявлены наиболее значимые угрозы экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

4. Предложены рекомендации, совершенствующие механизм обеспечения экономической безопасности ОАО «ММК-МЕТИЗ».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Богомолов, В.А. Экономическая безопасность: учеб. пособие. М.: Экзамен, 2009. 295 с.
- 2 Богомолов, В. А. Введение в специальность «Экономическая безопасность» [Текст] : Учебное пособие / В. А. Богомолов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 279 с.
- 3 Борисов, А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
- 4 Войтоловский, Н. В. Комплексный экономический анализ предприятия [Текст] / Н. В. Войтоловский. - М.: Книга по Требованию, 2015. - 576 с
- 5 Глазьев, С. Основа обеспечения экономической безопасности страны – альтернативный реформаторский курс // Российский экономический журнал, №1, 2007., с.3-9, №2, с.3-8.
- 6 Дмитриева, Л.Н. Система управления экономической безопасностью предприятия: проблемы и перспективы развития / Л.Н. Дмитриева, Ю.Н. Дуванова // Экономика. Инновации. Управление качеством. – 2013. – № 3(4). – С. 125-126.
- 7 Калининой, А. К. Комплексный экономический анализ предприятия. Краткий курс [Текст] / Под редакцией Н. К. Войтоловского, А. Б. Калининой. - Москва: Мир, 2016. - 256 с.
- 8 Колесниченко, Е.А. Методические аспекты оценки и обеспечения экономической безопасности предприятия / Е.А. Колесниченко, М.Т. Гильфанов // Вестник Тамбовского университета. Серия : Гуманитарные науки. – 2013. –№ 11 (127). – С. 56-62.
- 9 Левковец, Н.П. Стратегические аспекты обеспечения экономической безопасности предприятия / Н.П. // Вестник Черниговского государственного технологического университета. Серия: Экономические науки. – 2012. – № 3С. 93- 97.
- 10 МакКоннелл, К.Р., Брю С.Л. Экономика. Баку, 1992. – 432 с.



- 11 Мардаровская, Ю.В. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: учебное пособие. М.: ООО «Издательство» «Элит», 2007. – 107 с.
- 12 Маркс, К. Капиал. Т. 3, книга 3. – М.: Политиздат, 1983. – 408 с.75
- 13 Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия [Текст] / О. В. Медведева, Е. В. Шпилевская, А. В. Немова. - Москва: Гостехиздат, 2015. - 158 с.
- 14 Молчан, А.С., Сайко А.И. Основные подходы к формированию системы экономической безопасности организации промышленного сектора / В сборник: Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики Материалы III международной научно-практической конференции. 2016. С. 289-295.
- 15 Основы экономической безопасности / Олейников Е.А. – М., «Интел-Синтез», 2013. 288 с.
- 16 Попов, Ю. П. Основы безопасности деловых отношений предприятия [Текст] / Ю.П. Попов. - М.: НЦ ЭНАС, 2016. - 304 с.
- 17 Суглобов, А. Е. Экономическая безопасность предприятия: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность» [Текст] / А. Е. Суглобов, С. А. Хмелев, Е. А. Орлова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 271 с.
- 18 Тамбовцев, В.Л. Объекты экономической безопасности России // Вопросы экономики. 2014. №12. С. 45-53.
- 19 Управление безопасностью предприятия в условиях рыночной экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bezopasnik.org/article/60.htm>
- 20 Шаваев, А.Г. Безопасность корпорации: криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы – М.: Банковский Деловой Центр, 2008. - 240 с.
- 21 Шадрина, Ж.А., Кочьян Г.А., Тлепцериуков М.А. Вопросы управления факторами экономической безопасности современного предприятия // Экономика и предпринимательство. 2014. № 11 (ч.3). С. 404-406.

22 Шийко, В.Г. Экономическая безопасность и финансовые преступления / Вестник Академии налоговой полиции ФСНП России: выпуск 3. – М: Академия налоговой полиции ФСНП России, 2003. С. 121-134.

23 Шпак, В.Ф. Коммерческая тайна и экономическая безопасность бизнеса // Защита информации. Конфидент. 2003. №2. С.20-26.

24 Ярочкин, В.И. Система безопасности фирмы. – М., Ось-89, 2007. – 185с.