

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)» в г. Миассе
Факультет «Экономика, управление, право»
Кафедра «Экономика, финансы и финансовое право»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, директор
ООО «МПК «ЯХОНТ»

_____ А.В. Волгарев
_____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент

_____ О.Н. Пастухова
_____ 2019 г.

Разработка комплекса мероприятий по укреплению экономической безопасности
предприятия (на примере ООО «МПК Яхонт»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–38.05.01.2019.1434.ВКР

Руководитель работы, ком. директор
ООО «МПК «ЯХОНТ»

_____ А.В. Мишенин
_____ 2019 г.

Автор работы
студент группы МиЭУП-639

_____ М.В. Русских
_____ 2019 г.

Нормоконтролер, к.и.н., доцент

_____ А.С. Кондратьев
_____ 2019 г.

Миасс 2019

АННОТАЦИЯ

Русских М.В. Разработка комплекса мероприятий по укреплению экономической безопасности предприятия (на примере ООО «МПК Яхонт»). – Миасс: ЮУрГУ, МиЭУП-639, 2019. - 95 с., 32 табл., 17 илл., библиогр. список – 23 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки комплекса мероприятий с целью обеспечения экономической безопасности предприятия ООО «МПК «Яхонт». Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является предприятие ООО «МПК «Яхонт». Предмет исследования – экономическая безопасность объекта исследования.

Результатом данной выпускной квалификационной работы является разработка и обоснование эффективности комплекса управленческих решений с целью обеспечения экономической безопасности объекта исследования, которые позволят предприятию повысить финансовые результаты, повысить конкурентоспособность и устойчивость экономической безопасности.

Рассчитаны затраты на реализацию мероприятий и дан прогноз эффективности от внедрения результатов выпускной квалификационной работы.

Выпускная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии, и приложений.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	8
1.1 Экономическая безопасности предприятий: понятие, сущность, концепция....	8
1.2 Оценка экономической безопасности предприятий методы и модели.....	16
2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «МПК «ЯХОНТ»	39
2.1 Общая характеристика предприятия.....	39
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности.....	43
2.3 Оценка основных составляющих экономической безопасности	53
3 КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «МПК ЯХОНТ»	60
3.1 Мероприятия по повышению объема продаж	60
3.2 Мероприятия по снижению издержек	62
3.3 Установка видеонаблюдения на складах.....	64
3.4 Программное обеспечение экономической безопасности предприятия	65
3.5 Мероприятия по управлению кредиторской и дебиторской задолженностью	69
3.6 Оценка эффективности комплекса мероприятий	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	83
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	86
ПРИЛОЖЕНИЕ А	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ В	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	93

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях проблема экономической безопасности является актуальной, поскольку предприятия работают в условиях разных внешних и внутренних рисков, а конкурентная экономическая среда скрывает множество угроз. Это обстоятельство требует от субъектов управления предприятием построения комплексной системы, направленной на повышение уровня экономической безопасности.

Среди проблем экономической безопасности предприятия выделяют:

- отсутствие определенности в выборе составляющих экономической безопасности предприятия;

- наличие значительных затруднений формализованного описания динамических свойств предприятия с точки зрения обеспечения его экономической безопасности во взаимосвязи с действиями дестабилизирующих факторов;

- затруднения с определением состава оценочных критериев составляющих экономической безопасности;

- отсутствие общепризнанных отечественных методик оценки уровня составляющих экономической безопасности предприятия, поскольку подходы, получившие признание в зарубежной практике, не всегда можно применить в условиях экономики Российской Федерации.

Таким образом, проблема экономической безопасности предприятия требует комплексного подхода, осуществление которого достаточно сложно.

Изложенные обстоятельства предопределили актуальность и выбор темы выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является предприятие ООО «МПК Яхонт».

Предмет исследования – экономическая безопасность ООО «МПК Яхонт».

Цель выпускной квалификационной работы разработать комплекс мероприятий по укреплению экономической безопасности предприятия ООО «МПК Яхонт».

Поставленная цель предполагает решение следующих задач:

- проанализировать теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий;
- проанализировать состояние экономической безопасности ООО «МПК Яхонт»;
- разработать комплекс мероприятий по укреплению экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

Информационную базу работы составляют данные внутренней и внешней бухгалтерской и финансовой отчетности, а также научные труды отечественных авторов в области экономической безопасности предприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе выпускной квалификационной работы раскрыты теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий.

Во второй главе выпускной квалификационной проведен анализ состояния экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

В третьей главе разработан комплекс мероприятий по укреплению экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Экономическая безопасности предприятий: понятие, сущность, концепция

Впервые внимание было уделено вопросам изучения экономической безопасности в 1930-х годах в США, а уже в 1970-х годах XX в. экономическая безопасность стала представлять интерес для развитых стран мира как ключевой компонент национальной безопасности. В России проблема обеспечения экономической безопасности стала предметом научных дискуссий только в начале XXI в [14].

В экономических исследованиях, проводимых на современном этапе хозяйствования, наибольшее внимание уделяется вопросам обеспечения экономической безопасности всей национальной экономики, однако вопросы устойчивого безопасного развития предприятий волнуют не только самих предпринимателей, но и органы власти, поскольку экономическая безопасность территорий зависит от их уровня экономической безопасности и стабильности развития всей национальной экономики.

Развитие предприятия в нынешних условиях управления невозможно без учета экономической безопасности. Это связано с тем, что на его функционирование влияют многие факторы, которые необходимо систематизировать и принимать во внимание при проведении комплексной оценки уровня экономической безопасности. В этой связи неотложной задачей является изучение системы экономической безопасности предприятия.

Оценивая уровень экономической безопасности, большинство экономистов обращают внимание только на микроуровень управления. Факторы макро- и мезоуровней управления не поддаются количественной оценке, а на

микроуровне наибольшее внимание уделяется финансовой составляющей предприятия. В этих условиях важной задачей, стоящей перед менеджерами предприятия, является выявление и оценка всего спектра угроз экономическому развитию.

Экономическая безопасность предприятия рассматривается в исследованиях с различных точек зрения:

- наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам;

- состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем;

- состояние защищенности его жизненно важных интересов в финансово-экономической, производственно-хозяйственной, технологической сферах от различного рода угроз, в первую очередь, социально-экономического плана, которое наступает благодаря принятой руководством стратегии,

- персоналом системы мер правового, организационного, социально-экономического и инженерно-технического характера;

- состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансовое равновесие и регулярное извлечение прибыли, возможность выполнения поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию;

- состояние наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в целях предотвращения (нейтрализации, ликвидации) угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в условиях рыночной экономики;

- защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или косвенных (пассивных) экономических угроз [19].

Однако, ввиду комплексности, многоуровневости и многогранности содержания данного понятия, к нему следует применять термин «система экономической безопасности» предприятия. Чаще всего ученые рассматривают систему экономической безопасности предприятия как «...совокупность таких структурных элементов, как: научная теория безопасности, политика и стратегия безопасности, средства и методы обеспечения безопасности, концепция безопасности», как «организованную совокупность специальных органов, служб, средств, методов и мероприятий, обеспечивающих защиту жизненно важных интересов личности, предприятия, государства от внутренних и внешних угроз» или как «комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз» [14].

Обобщая мнения авторов сделаем вывод что экономическая безопасность предприятия – это наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам, а также контроль и анализ основных показателей финансовой устойчивости предприятия.

Экономическая безопасность предприятия (ЭБП) характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей, важнейшим среди которых является уровень экономической безопасности. Для того чтобы достичь наиболее высокого уровня экономической безопасности, предприятие должно следить за обеспечением максимальной безопасности основных функциональных составляющих системы экономической безопасности предприятия.

Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия — это совокупность основных направлений его экономической безопасности, существенно отличающихся друг от друга по своему содержанию.

Выделяют следующие функциональные составляющие экономической безопасности предприятия:

- финансовую;
- интеллектуальную и кадровую;
- технико-технологическую;
- политико-правовую;
- экологическую;
- информационную;
- силовую [17].

Для обеспечения своей экономической безопасности предприятие использует совокупность корпоративных ресурсов.

Корпоративные ресурсы — факторы бизнеса, используемые владельцами и менеджерами предприятия для выполнения целей бизнеса.

Среди них выделим:

а) ресурс капитала. Акционерный капитал предприятия в сочетании с заемными финансовыми ресурсами является кровеносной системой предприятия и позволяет приобретать и поддерживать остальные корпоративные ресурсы, изначально отсутствующие у создателей данного предприятия;

б) ресурс персонала. Менеджеры предприятия, штат инженерного персонала, производственных рабочих и служащих с их знаниями, опытом и навыками являются основным, проводящим и связующим звеном, соединяющим воедино все факторы данного бизнеса, обеспечивающим проведение в жизнь идеологии бизнеса, а также достижение целей бизнеса;

в) ресурс информации и технологии. Информация, касающаяся всех сторон деятельности предприятия, является в настоящее время наиболее ценным и дорогостоящим из ресурсов предприятия. Именно информация об изменении политической, социальной, экономической и экологической ситуации, рынков предприятия, научно-техническая и технологическая информация, ноу-хау,

касающиеся каких-либо аспектов данного бизнеса, новое в методах организации и управления бизнесом позволяют предприятию адекватно реагировать на любые изменения внешней среды бизнеса, эффективно планировать и осуществлять свою хозяйственную деятельность;

г) ресурс техники и оборудования. На основе имеющихся финансовых, информационно-технологических и кадровых возможностей предприятие приобретает оборудование, необходимое (по мнению менеджеров предприятия) и доступное (исходя из имеющихся ресурсов);

д) ресурс прав. С развитием цивилизации, истощением природных ресурсов и повышением ценности для бизнеса нематериальных активов резко выросла роль данного ресурса. Этот ресурс включает в себя права на использование патентов, лицензии и квоты на использование природных ресурсов, а также экспортной квоты, права на пользование землей (причем в настоящее время крайне повысилась ценность городских территорий, предназначенных не для земледелия, а для административной застройки). Использование этого ресурса позволяет предприятию приобщиться к передовым технологическим разработкам, не проводя собственных дорогостоящих научных исследований, а также получить доступ к необщедоступным возможностям развития бизнеса [17].

Обеспечение экономической безопасности предприятия— это процесс реализации функциональных составляющих экономической безопасности с целью предотвращения возможных ущербов и достижения максимального уровня экономической безопасности в настоящее время и в будущем.

Способы обеспечения экономической безопасности предприятия— это набор мер и система организации их выполнения и контроля, которые позволяют достигать наиболее высоких значений уровня экономической безопасности предприятия.

Важнейшим этапом обеспечения экономической безопасности предприятия является стратегическое планирование и прогнозирование его

экономической безопасности. Этот этап включает в себя разработку стратегического плана обеспечения ЭБП. В этом документе необходимо задать качественные параметры использования корпоративных ресурсов предприятия в сочетании с его организационно-функциональной структурой и взаимосвязями структурных подразделений, а также некоторые количественные ориентиры обеспечения функциональных составляющих и ЭБП в целом.

После разработки стратегических планов деятельности предприятия необходимо провести оперативную оценку уровня обеспечения и текущее тактическое планирование ЭБП. Анализ уровня ЭБП проводится на основе оценки эффективности мер по предотвращению ущерба и расчета функциональных и совокупного критериев ЭБП.

Текущее планирование ЭБП осуществляется на основе разработки нескольких альтернативных сценариев развития ситуации и расчета значений совокупного критерия экономической безопасности по каждому из них. После выбора по результатам расчетов лучшего варианта и анализа остальных вырабатываются оперативные рекомендации по текущему планированию деятельности предприятия. Эти рекомендации не носят в отличие от стратегических долгосрочного характера и не только задают качественные ориентиры текущей деятельности предприятия, но и содержат количественные задания.

На основе оперативной оценки уровня ЭБП и выработанных рекомендаций осуществляется оперативное планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия, после чего производится практическая реализация разработанных планов [12].

В процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия появляется информация для анализа состояния его экономической безопасности. На основе этой информации оцениваются функциональные и совокупный критерии экономической безопасности предприятия, их отклонения от плановых

значений, анализируются причины возникновения этих отклонений. После этого вырабатываются рекомендации по корректировке набора корпоративных ресурсов, систем стратегического и текущего планирования финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также системы оперативного управления его деятельностью.

Корректировки могут вноситься и в систему планирования ЭБП. В этом случае нужно заново использовать описанные выше методы планирования ЭБП и внести соответствующие изменения в хозяйственные планы предприятия и систему их реализации. Для принятия решений и подготовки планов на предприятии разрабатывается концепция экономической безопасности предприятия.

Концепция – это не какая-то подробная программа или план обеспечения безопасности, а принципиальная позиция, замысел, система взглядов, требований и условий функционирования системы экономической безопасности предприятия. Концепция экономической безопасности предприятия представляет собой систему взглядов, идей, целевых установок, пронизанных единым замыслом, на проблему обеспечения экономической безопасности предприятия, а также систему мер, путей, направлений достижения поставленных целей и создания благоприятных условий для достижения целей бизнеса в условиях неопределенности, а также существования внутренних и внешних угроз [12].

К основным элементам концепции экономической безопасности предприятия относятся:

- защита коммерческой тайны и конфиденциальной информации;
- безопасность зданий и сооружений;
- физическая безопасность персонала предприятия;
- безопасность хозяйственно-договорной деятельности;
- техническая и противопожарная безопасность;
- экологическая безопасность;

- конкурентная разведка;
- информационно-аналитическая работа;
- экспертная проверка механизма системы экономической безопасности предприятия [12].

К числу основных задач концепции экономической безопасности предприятия относятся:

- защита законных прав и интересов предприятия и его сотрудников;
- сбор, анализ, оценка данных и прогнозирование развития обстановки;
- изучение партнеров, клиентов, конкурентов, кандидатов на работу;
- своевременное выявление возможных устремлений к предприятию и его сотрудникам со стороны источников внешних угроз экономической безопасности;
- недопущение проникновения на предприятие структур экономической разведки конкурентов, организованной преступности и отдельных лиц с противоправными намерениями;
- противодействие техническому проникновению в преступных целях;
- выявление, предупреждение и пресечение возможной противоправной и иной негативной деятельности сотрудников предприятия в ущерб его экономической безопасности;
- обеспечение сохранности материальных ценностей и сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия;
- добывание необходимой информации для выработки наиболее оптимальных управленческих решений по вопросам стратегии и тактики экономической деятельности предприятия;
- физическая и техническая охрана зданий, сооружений, территории и транспортных средств;
- формирование среди населения и деловых партнеров благоприятного мнения о предприятии, способствующего реализации планов экономической деятельности и уставных целей;

- возмещение материального и морального ущерба, нанесенного в результате правонарушений организаций и отдельных лиц;

- контроль за эффективностью функционирования системы экономической безопасности предприятия, совершенствование ее элементов [14].

Таким образом, экономическая безопасность предприятия — это состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия, а концепция экономической безопасности предприятия – это официально утвержденный документ, определяющий действия структурных подразделений предприятия на различных этапах и уровнях его деятельности.

1.2 Оценка экономической безопасности предприятий: основные методы и модели

Учеными экономистами установлено наличие трех ключевых факторов стратегической экономической безопасности, угрозы которым подвергается предприятие – это угрозы экономической безопасности предприятия. Среди них выделены персонал, финансы и контрагенты. В рамках формирования концептуальных положений оценки уровня экономической безопасности предприятия эти факторы выполняют функцию информационной составляющей.

То есть, для того, чтобы определить уровень экономической безопасности предприятия, необходимо определить, какая «входная» информация характеризует данные факторы и по каким показателям можно их оценить. В этой связи, изучим понятие каждого из выявленных ключевых факторов с точки зрения возможности его оценки.

Итак, ключевым фактором успешного развития предприятия, по мнению большинства ученых и практиков, является грамотный и профессиональный

менеджмент, а главный фактор риска – фактор трех «Н» – некомпетентность, недобросовестность, нерадивость персонала. Безопасность персонала или кадровая безопасность предприятия [24].

Это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет устранения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Кадровая безопасность предприятия, по мнению М. В. Бгашева, зависит от трех факторов:

1. Наем – комплекс мер обеспечения безопасности при приеме на работу и прогнозировании благонадежности персонала. Сюда входит рассмотрение вопросов безопасности предприятия при поиске кандидатов, ведении процедуры отбора, документального и юридического обеспечения приема на работу, установка испытательного срока и даже адаптация.

Лояльность – комплекс мер по установлению позитивных отношений работников и работодателей. Так как от того, кем ощущает себя сотрудник предприятия, зависят и проблемы предприятия.

Контроль – комплекс мер (регламентов, ограничений, режимов, технологических процессов, оценочных, контрольных и других операций, процедур безопасности), установленных для персонала. Этот комплекс предназначен для ликвидации возможностей причинения ущерба персоналом предприятию [19].

Для того, чтобы вышеуказанные три фактора обеспечивали кадровую безопасность, предлагается ввести еще один фактор – это уровень управленческого контроля.

Уровень управленческого контроля. Обеспечение экономической безопасности в рыночной экономике возможно за счет поддержания высоких объемов производства и реализации продукции, высокого спроса, своевременного осуществления модернизации производственных мощностей, внедрения инновационных технологий, то есть путем грамотной, а иногда и креативной организации бизнес-процессов. Превратить все планы в жизнь способен качественно подобранный штат сотрудников. Осуществить материально-денежное обеспечение бизнес-процессов и обозначить ориентиры роста предприятия возможно лишь за счет рациональной организации финансов. Кроме того, своевременный возврат средств, отвлеченных из оборота организации, бесперебойные поставки сырья и материалов способны обеспечить «безопасные» контрагенты. Но для того, чтобы все эти звенья общей цепи функционирования предприятия работали эффективно, нужен высокоэффективный управленческий персонал, который сможет привести в действие три фактора кадровой безопасности (прием, лояльность и контроль), организует бизнес-процессы, финансы и выберет надежных контрагентов, то есть обеспечит высокий уровень управленческого контроля.

В этой связи представляется необходимым оценивать уровень развития управленческого персонала (или управленческой составляющей), под которой предложено понимать способность предотвращения негативных воздействий персонала, внешней и внутренней среды на экономическую безопасность предприятия за счет обеспечения высокого уровня менеджмента и управленческого контроля.

Вторым фактором, формирующим определенный уровень экономической безопасности предприятия являются финансы, которые нами предлагается оценивать посредством определения уровня финансовой безопасности предприятия.

Финансовая безопасность предприятия трактуется как количественно и качественно детерминированный уровень его финансового состояния, обеспечивающий стабильную защищенность его приоритетных сбалансированных финансовых интересов от идентифицированных реальных и потенциальных угроз внешнего и внутреннего характера, параметры которых определяются на основе его финансовой философии и создают необходимые предпосылки финансовой поддержки его устойчивого роста в текущем и перспективном периоде.

Сущность финансовой безопасности предприятия, определяется количественно и качественно обусловленным уровнем его финансового состояния, обеспечивающим защищенность его приоритетных финансовых интересов от определенных реальных и потенциальных угроз внешнего и внутреннего характера, при создании условий устойчивого, надежного функционирования предприятия, способного планомерно развиваться, сохраняя финансовое равновесие, платежеспособность и ликвидность в краткосрочном и долгосрочном периоде.

Опираясь на имеющиеся современные разработки в области понятийного аппарата финансовой безопасности предприятия, основанные на формировании благоприятного финансового состояния, и учитывая требование перманентного устойчивого развития для обеспечения экономической безопасности, сформулируем определение исследуемого фактора. Итак, финансовая безопасность предприятия – это стабильная защищенность производственно-финансовой деятельности от реальных и потенциальных внешних и внутренних угроз с целью обеспечения его устойчивого развития в текущем периоде и на перспективу. Заметим, что в таком понимании сущности данной категории, построение методики ее оценки способно обеспечить экономическую безопасность предприятия.

И третьим фактором экономической безопасности предприятия являются, контрагенты. Контрагент происходит от латинского «*contrahens*» –

договаривающийся. Контрагентом в настоящее время называется одна из сторон договора.

При рассмотрении расчетно-платежных отношений выделяют следующие виды контрагентов: покупатели, заказчики, поставщики и подрядчики. По отражению отношений в финансовой отчетности контрагентов также разделяют на дебиторов и кредиторов. Для обеспечения экономической безопасности, необходимо заключать контрагентские договора с благонадежными (заслуживающими (внушающими) доверие) организациями.

Надежность (безрисковость) взаимодействия с контрагентами в экономической литературе раскрывается при детализации дебиторской задолженности, выделяя в ее составе нормальной, сомнительной и безнадежной. При этом определение надежности осуществляется постфактум, то есть после заключения договора и фактической просрочки платежа. Использование данного подхода к оценке контрагентов не обеспечит безопасности организации. В этой связи считаем необходимым оценивать благонадежность контрагентов до заключения договора.

Некоторые авторы характеризуют надежность контрагентов с точки зрения уровня их платежеспособности. Высоконадежные контрагенты – это такие организации, финансовые отношения с которыми строятся на выполнении обеими сторонами своих обязательств по оплате/отгрузке товаров, выполнению работ, оказанию услуг, несомненно (вероятность этого очень высока) будет осуществлено в срок и в полном объеме.

Благонадежность контрагентов – это степень доверия к контрагенту, основанная на оценке динамики показателей производственно - финансовой деятельности и деловой репутации, характеризующих потенциальные инвестиционные и кредитные риски. Предложенное определение благонадежности контрагента и разработанная в этом понимании методика ее

оценки позволят обеспечить экономическую безопасность со стороны третьего детерминанта – «контрагентов» [24].

В результате, предлагается при оценке уровня экономической безопасности предприятия анализировать три ее составляющие:

- уровень развития управленческой составляющей (высокий – низкий);
- уровень финансовой безопасности (высокий – низкий);
- уровень благонадежности контрагентов (высокий – низкий);

Итак, уровень экономической безопасности предприятия должен определяться, как результат оценки уровней развития или функционирования каждого из трех факторов. То есть уровень экономической безопасности предприятия будет качественной оценкой по трем составляющим. Определение качественного уровня экономической безопасности предприятия возможно на основе сочетания уровней развития ключевых ее факторов (высокого или низкого), представленного в таблице 1.1.

Высокий уровень экономической безопасности присущ предприятию в случае сочетания высоких уровней развития всех трех ключевых факторов, при наличии низкого уровня развития одного из трех факторов – устанавливается средний уровень экономической безопасности, а в случае выявления низкого уровня развития двух и более ключевых детерминантов, уровень экономической безопасности предприятия считается низким.

Таблица 1.1 – Определение качественного уровня экономической безопасности предприятия на основе сочетания уровней развития ключевых ее факторов

Оценка ключевых факторов экономической безопасности предприятия	Уровень экономической безопасности предприятия			
	Высокий	Средний		
Уровень управленческого контроля	Высокий	Низкий	Высокий	Высокий
Уровень финансовой безопасности	Высокий	Высокий	Низкий	Высокий
Уровень благонадежности контрагентов	Высокий	Высокий	Высокий	Низкий
	Низкий			
Уровень управленческого контроля	Высокий	Низкий	Низкий	Низкий
Уровень финансовой безопасности	Низкий	Высокий	Низкий	Низкий
Уровень благонадежности контрагентов	Низкий	Низкий	Высокий	Низкий

На основании сочетания уровней развития ключевых факторов, возможно, определить перспективы предприятия (дифференцированные стратегии его функционирования) в зависимости от уровня экономической безопасности. При этом, если уровень экономической безопасности ниже высокого, то стратегические перспективы предприятия необходимо определять в зависимости от конкретного фактора).

Из вышесказанного следует концепция оценки уровня экономической безопасности предприятия рисунок 1.1.

При таком подходе складывается целостное видение всего процесса формирования системы оценки. Данная концепция позволяет на высоком уровне организовать и направить все работы по формированию и реализации стратегических перспектив в единое русло, сконцентрировать все ресурсы предприятия на достижении намеченных долгосрочных ориентиров, а также обеспечить вовлечение в этот процесс, как высший управленческий персонал, так и менеджеров среднего звена, рядовых работников, что усиливает

заинтересованность последних в обеспечении наилучших результатов и формирует чувство причастности к достижению общих корпоративных целей.

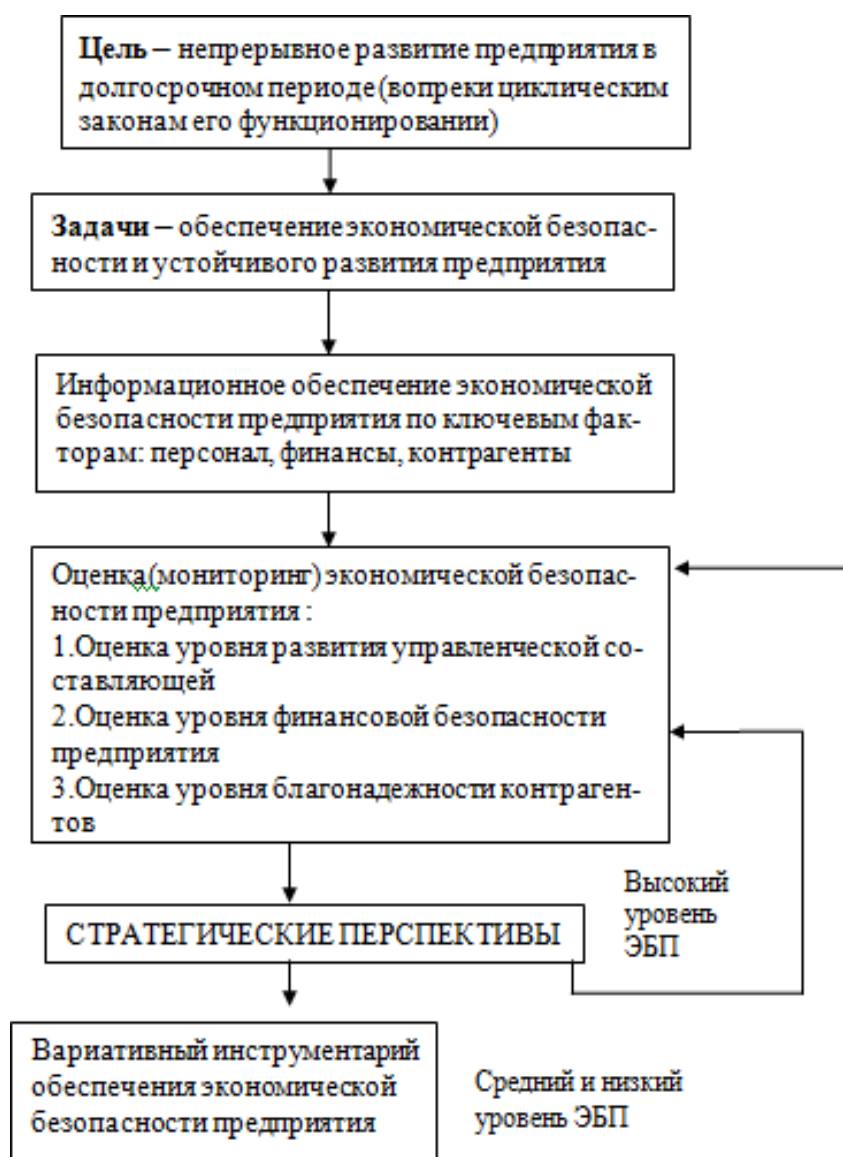


Рисунок 1.1 – Концепция оценки уровня экономической безопасности предприятия

Как видно из рисунка 1.1, основу предлагаемой учеными концепции оценки уровня экономической безопасности предприятия составляют три ключевых фактора: персонал, финансы, контрагенты, которые необходимо оценивать, по

результатам их оценки определять уровень экономической безопасности предприятия и его стратегические перспективы, при низком уровне развития одного из детерминантов или их совокупности – применять вариативный инструментарий обеспечения роста уровня их развития.

При этом данный процесс оценки факторов должен быть непрерывным по схеме:

– оценка – стратегические перспективы – оценка (при высоком уровне экономической безопасности предприятия, когда уровень развития всех ключевых детерминантов высок);

– оценка – стратегические перспективы – вариативный инструментарий повышения уровня развития детерминанта (ов) – оценка (при низком и среднем уровне стратегической экономической безопасности предприятия, когда уровень развития одного или нескольких ключевых детерминантов низок).

Учитывая, что целью определения уровня экономической безопасности предприятия является в конечном итоге формирование стратегии его устойчивого безопасного развития, которая характеризуется высоким уровнем экономической безопасности, предприятие должно стремиться непрерывно поддерживать такой высокий уровень ЭБ.

В случае выявления такого высокого уровня экономической безопасности, предприятие должно осуществлять свое функционирование по «принятой траектории развития» – рамках разработанной стратегии. При этом важно продолжать непрерывно осуществлять оценку (мониторинг) экономической безопасности предприятия по ключевым факторам. Если же устанавливается уровень экономической безопасности ниже высокого, то следует менять стратегически перспективы предприятия, под которыми нами понимается возможность предприятия сохранять и повышать уровень экономической безопасности своих систем за счет внутренних резервов, то есть обеспечивать переход от низшего уровня экономической безопасности к высшему.

Для этого необходимо применить вариативный инструментарий обеспечения экономической безопасности предприятия для корректировки стратегии с целью повышения уровня развития низкоразвитого фактора или их совокупности для достижения экономической безопасности высокого уровня.

Однако применительно к системе экономической безопасности, следует говорить о факторах. Поскольку, во-первых, их воздействие может быть как положительным (повышающим уровень экономической безопасности), так и негативным (как угрозы); во-вторых, различна и сила их воздействия, что требует разработки методики оценки и последующего включения в механизм общей комплексной оценки уровня экономической безопасности предприятия. Проведенный анализ классификаций угроз экономической безопасности предприятия, а также составляющих внешней среды (наиболее полно учитываемых в стратегическом менеджменте) позволил представить состав факторов макро- и мезоуровней в системе экономической безопасности в виде таблицы 1.2.

Таблица 1.2 – Состав ключевых факторов в системе экономической безопасности предприятия

Уровень воздействия	Ключевые факторы	Характеристика ключевых факторов
Микроуровень	Финансовая	Достаточность собственных и заемных финансовых ресурсов
	Интеллектуально- кадровая	Достаточность трудовых ресурсов и уровень их квалификации
	Технико- технологическая	Соответствие технической оснащенности и технологического обеспечения потребностям развития
	Информационная	Адекватность и надежность информационного обеспечения
	Ресурсно- производственная	Достаточность ресурсного обеспечения для бесперебойного функционирования

Окончание таблицы 1.2

	Управленческая	Адекватность и компетентность органов управления
	Сбытовая	Непрерывность основного вида деятельности, результативность основного вида деятельности
Мезоуровень	Характеристики сферы деятельности	Характеристика контрагентов; особенности развития сферы деятельности
	Характеристики территории	Ресурсное обеспечение территории; инфраструктурное обеспечение территории; привлекательность региона
Уровень воздействия	Ключевые факторы	Характеристика ключевых факторов
Макроуровень	Политические	Характер воздействия конкретных изменений в политической сфере
	Экономические	Характеристика макроэкономической ситуации, воздействие изменения макроэкономических характеристик
	Социальные	Характер воздействия на экономическую деятельность изменений социального характера
	Технологические	Динамика нововведений; темпы научно-технического прогресса
	Институциональные	Характер влияния на предприятие конкретных изменений в законодательстве
	Природно- экологические	Характер влияния изменений природных условий, изменение экологической обстановки

При формировании данной методики было учтено два положения:

1) характеристики факторов микро-уровня хозяйствования, с одной стороны, отражают имеющиеся ресурсы, с другой стороны показывают достаточность для нивелирования угроз возникающих о внешней среде;

2) воздействие факторов мезо- и макро-уровней хозяйствования является взаимно обуславливающим, обладающим синергетическим эффектом и, в конечном итоге, не позволяющим идентифицировать силу и характер их воздействия на каждую составляющую, в связи с чем, учитывается их комплексное воздействие. Это определяет выбор мультипликативной формы разрабатываемого интегрального показателя.

Таким образом, для оценки уровня экономической безопасности учеными предлагается:

1) определить соответствие необходимого объема имеющихся ресурсов потребностям предприятия; выявить характер и силу воздействия факторов мезо- и макро- уровней хозяйствования;

3) дать комплексную оценку экономической безопасности предприятия [19].

1.3 Угрозы экономической безопасности предприятия

Уровень экономической безопасности предприятия базируется на том, насколько эффективно службам предприятия удается предотвращать угрозы и устранять ущербы от негативных воздействий на различные элементы экономической безопасности. Источниками таких негативных воздействий могут быть осознанные или неосознанные действия людей, предприятий, органов государственной власти, предприятий-конкурентов, а также стечения объективных обстоятельств (состояние финансовой конъюнктуры на рынках данного предприятия, форс-мажорные обстоятельства и т.д.).

Угрозы экономической безопасности предпринимательства — это потенциальные или реальные действия физических или юридических лиц, нарушающие состояние защищенности субъекта предпринимательской деятельности и способные привести к прекращению его деятельности либо к экономическим и другим потерям.

Угрозой экономической безопасности предпринимательства может быть не всякое действие, имеющее негативные последствия. Так, не следует считать угрозой экономической безопасности предпринимательства деятельность руководства предприятия по вложению средств в ценные бумаги (государственные

или частные), внедрение новых организационных форм, организацию производства совершенно нового товара. Все эти управленческие решения являются рискованными и могут иметь негативные экономические последствия, поскольку могут резко измениться конъюнктура на рынке ценных бумаг и потребности населения либо новые организационные формы не оправдают себя. Однако в конечном счете все эти решения направлены на достижение основной цели предприятия, на его дальнейшее развитие. Не может считаться угрозой безопасности предпринимательства установление руководством предприятия низких цен на продукцию в начальный период его деятельности, хотя в этом случае может отсутствовать прибыль и иметь место убыток, но это стандартный маркетинговый прием, имеющий целью привлечь покупателей к незнакомому для них продавцу; позже разница в ценах будет устранена.

Действия же, определяемые как угрозы, сознательно направлены на получение какой-либо выгоды от экономической дестабилизации предприятия, от посягательств на ее экономическую безопасность.

Деятельность руководства предприятия, несмотря на рискованный характер, в общем соответствует действующему законодательству. Угрозы, как правило, предполагают нарушение законодательных норм (той или иной отрасли права — гражданского, административного, уголовного) и предполагают определенную ответственность лиц, их осуществляющих. Для угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности характерны три признака:

- сознательный и корыстный характер;
- направленность действий на нанесение ущерба субъекту предпринимательства;
- противоправный характер.

Рассмотрим классификацию угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности по различным критериям.

По источнику возникновения угрозы можно разделить на внешние и внутренние. К внешним могут относиться, например, хищение материальных средств и ценностей лицами, не работающими на данном предприятии, промышленный шпионаж, незаконные действия конкурентов, вымогательство со стороны криминальных структур. Внутренние угрозы — разглашение собственными сотрудниками конфиденциальной информации, низкая квалификация специалистов, разрабатывающих деловые документы (договоры), неэффективная работа службы экономической безопасности и лиц, отвечающих за проверку контрагентов. Наибольшую опасность, как правило, представляют внешние угрозы, поскольку внутренние угрозы зачастую — это реализация внешних «заказов» [19].

По данным различных источников, 81,7% угроз совершается либо самим персоналом предприятия, либо при его прямом или опосредованном участии (внутренние угрозы); 17,3% — это внешние угрозы или преступные действия; 1,0% — угрозы со стороны случайных лиц [22].

По степени тяжести последствий угрозы могут быть с высокой, значительной, средней и низкой тяжестью последствий.

Угрозы с высокой тяжестью последствий могут привести к резкому ухудшению всех финансово-экономических показателей деятельности предприятия, что вызывает немедленное прекращение его деятельности, либо наносят такой непоправимый вред, который приведет к этим же последствиям позднее. В этом случае происходит ликвидация предприятия.

Значительная степень тяжести последствий реализации угроз предполагает возможность нанесения предприятию таких финансовых потерь, которые окажут негативное воздействие на его основные финансово-экономические показатели, его деятельность в будущем и будут преодолеваться в течение длительного периода.

Средняя степень тяжести означает, что преодоление последствий осуществления этих угроз требует затрат (наносит потери), сопоставимых с текущими затратами предприятия, и не требует значительного времени.

Последствия реализации угроз с низкой степенью последствий не оказывают какого-либо существенного воздействия ни на стратегические позиции предприятия, ни даже на его текущую деятельность.

По степени вероятности угрозы могут быть маловероятными и реальными.

К маловероятным угрозам относится, например, посещение лицом без определенного места жительства предприятия с требованием выдать ему деньги, сопровождающимся нецензурной бранью. Факторы малой вероятности данной угрозы:

- угрожает один человек (а не организованная группа);
- отсутствуют реальные возможности приведения угрозы в исполнение;
- существуют достаточно простые способы защиты (путем физического выдворения данного лица либо сдачи его правоохранительным органам).

К реальным относятся, например, те угрозы, которые:

- сопровождаются физическим насилием, повреждением имущества предприятия, похищением работников (руководителей);
- осуществляются организованной группой, выдвигающей конкретные требования;

- осуществляются с участием криминальных элементов. Угрозы могут различаться по воздействию на стадии предпринимательской деятельности. Наиболее вероятны и опасны угрозы на стадии создания предприятия и на стадии его функционирования [22].

На стадии создания предприятия это могут быть незаконные действия со стороны должностных лиц, препятствующие организации предприятия, либо вымогательство со стороны преступных группировок.

На стадии функционирования угрозы могут возникать на подготовительном этапе (воспрепятствование нормальному снабжению сырьем, материалами, оборудованием), производственном этапе (уничтожение или повреждение имущества, оборудования), заключительном этапе (воспрепятствование сбыту, ограничение конкуренции, незаконное ограничение рекламы).

Угрозы могут различаться по объекту посягательств. Объектом посягательств выступают прежде всего ресурсы: трудовые (персонал), материальные, финансовые, информационные. Угрозы персоналу - шантаж с целью получения конфиденциальной информации, похищение сотрудников, вымогательство и пр. Угрозы материальным ресурсам - повреждение зданий, помещений, систем связи, кража оборудования. Угрозы финансовым ресурсам - мошенничество, фальсификация финансовых документов, валюты, кража денежных средств. Угрозы информационным ресурсам - несанкционированное подключение к информационной сети предприятия, изъятие конфиденциальных документов и пр.

По субъектам угроз угрозы классифицируются на:

- угрозы со стороны криминальных структур;
- угрозы со стороны недобросовестных конкурентов;
- угрозы со стороны контрагентов;
- угрозы со стороны собственного персонала.

По виду ущерба выделяются угрозы, реализация которых несет прямой ущерб, и угрозы, реализация которых приведет к упущенной выгоде.

Проводя работу по обеспечению экономической безопасности предприятия, следует установить взаимосвязь угроз со стороны конкурентов, злоумышленников и рисков, возникающих в процессе деятельности предприятия во времени и в пространстве угроз. Пространство угроз охватывает объект защиты - персонал предприятия, имущество, финансовые средства, сведения,

составляющие коммерческую тайну. Каждая угроза влечет за собой определенный ущерб - моральный или материальный, а противодействие призвано снизить его величину.

Служба безопасности (СБ) на предприятии - неотъемлемая часть предпринимательской деятельности в странах с развитой экономикой. Затраты зарубежных фирм только на охрану коммерческой тайны достигают 25% всех расходов на производство.

Необходимость СБ на предприятии определяется рядом причин. Правоохранительные органы обеспечивают безопасность граждан, общества и государства, занимаются вопросами предупреждения и пресечения преступлений и уголовного преследования нарушителей закона. Но нарушениями закона не исчерпываются причины, по которым нарушается безопасность предприятий. Например, последствия нарушения деловой этики персоналом предприятия, а также организациями-партнерами часто весьма серьезны. Предприятия же, заботясь о своем имидже, не всегда заинтересованы в том, чтобы обнародовать факты о мошенничестве своих работников, сведения о потерях от криминальной конкуренции, а поэтому сами проводят служебное расследование, пытаются устранить негативные последствия собственными силами. Однако нарушение государственной монополии в правоохранительной сфере не допускается. Основные функции в борьбе с преступностью, включая оперативно-розыскные, следственные, судебные, сохраняются за государственными правоохранительными органами. Службы безопасности на предприятиях решают главным образом задачи превентивного характера, предупреждения преступлений, затрагивающих интересы этих предприятий.

Руководитель предприятия, определяя характер СБ, должен исходить из особенностей сферы и масштабов деятельности предприятия, объектов, подлежащих защите, учитывать возможности материально-технического и финансового обеспечения мероприятий по безопасности. Все подразделения СБ в

полном объеме создаются лишь крупными экономическими субъектами. Небольшие предприятия ограничиваются группами внутренней безопасности, состоящими из охранников и персонала, занимающегося настройкой и ремонтом технических средств защиты.

Служба безопасности предприятия может выполнять следующие функции:

1) сбор сведений по гражданским делам на договорной основе с участниками процесса;

2) изучение рынка, сбор информации для деловых переговоров, выявление некредитоспособных или ненадежных деловых партнеров;

3) установление обстоятельств неправомерного использования в предпринимательской деятельности фирменных знаков и наименований, недобросовестной конкуренции, а также разглашения сведений, составляющих коммерческую тайну;

4) выяснение биографических и других характеризующих личность данных об отдельных гражданах (с их письменного согласия) при заключении ими трудовых договоров;

5) поиск без вести пропавших граждан;

6) поиск утраченного гражданами или предприятиями, учреждениями, организациями имущества;

7) сбор сведений по уголовным делам на договорной основе с участниками процесса;

8) защита жизни и здоровья граждан;

9) охрана имущества собственников, в том числе при его транспортировке;

10) проектирование, монтаж и эксплуатационное обслуживание средств охранно-пожарной сигнализации;

11) консультирование и подготовка рекомендаций клиентам по вопросам правомерной защиты от противоправных посягательств;

12) вооруженная охрана имущества собственников, а также использование технических и иных средств, не причиняющих вреда жизни и здоровью граждан и окружающей среде, средства оперативной радио- и телефонной связи [22].

Для обеспечения защиты экономической безопасности предпринимательской деятельности важное значение имеет создание собственной службы экономической безопасности (СЭБ). Можно рекомендовать ряд этапов при создании СЭБ:

1) принятие решения о необходимости создания СЭБ. Вопрос о создании СБ должен возникать в момент принятия решения об организации предприятия в зависимости от выбираемого им вида деятельности, объема предполагаемой к производству продукции, размера годового оборота и прибыли, использования секретов производства, количества работников и т.п. Учредители должны заранее предусмотреть необходимость создания СБ.

После государственной регистрации руководителями принимается окончательное решение о создании СЭБ. В случае положительного решения вопроса определяется ответственное лицо (группа лиц), которое будет непосредственно заниматься организацией СЭБ;

2) определение общих задач СЭБ - предупреждение угроз, реагирование на возникшие угрозы и определение конкретных объектов защиты (персонал, информация, компьютерные системы, здания и помещения);

3) разработка положения о СЭБ, определение структуры и утверждение штатов;

4) набор кадров. Работниками СЭБ могут быть люди, специально и постоянно занимающиеся данной деятельностью как основной, и привлеченные специалисты (например, главный бухгалтер, юрист и пр.).

При подборе постоянных работников важнейшим требованием является профессиональная подготовка. В связи с этим предпочтение следует отдавать бывшим работникам правоохранительных органов (МВД, ФСБ, прокуратуры,

налоговой полиции), имеющим опыт работы и подходящим по морально-деловым качествам для данной деятельности. Для службы физической защиты целесообразнее приглашать лиц, проходивших службу в спецназе, СОБРе, ОМОНе, которые обладают профессиональными навыками владения оружием и рукопашного боя;

5) непосредственная организация и функционирование СЭБ.

Для создания СЭБ предприятие представляет в органы внутренних дел по месту своего нахождения следующие документы:

- заявление о согласовании устава СБ; •
- устав СБ;
- лицензии руководителя и персонала СБ на право осуществления охранно-сыскной деятельности;
- сведения о характере и направлениях деятельности СБ, составе и предполагаемой численности персонала, наличии специализированных, технических и иных средств, потребности в оружии. Службе безопасности запрещается оказывать услуги, не связанные с обеспечением безопасности своего предприятия.

В процессе функционирования значительную роль играют умелая расстановка кадров СБ руководителем, распределение прав, полномочий и степени ответственности, что позволяет обеспечить эффективную работу подразделения. Важным фактором повышения эффективности деятельности СЭБ является гибкая система стимулирования работников службы в зависимости от итогов работы.

Финансирование СЭБ осуществляется из прибыли. Важнейшим фактором поощрения работников службы является быстрое и качественное выполнение всех поставленных задач;

б) контроль за деятельностью СЭБ. В целях поддержания высокого уровня профессионализма работников СЭБ, дисциплины всего персонала и обеспечения эффективной работы СБ в целом, необходимы постоянный контроль и анализ результатов деятельности СЭБ. Для этого используются:

- регулярные текущие отчеты СЭБ перед руководством предприятия;
- отчеты по защите от конкретных угроз и принятых мерах;
- анализ отчетов и заключение руководства предприятия об эффективности работы СЭБ.

Важным элементом поддержания высокого профессионального уровня работников СЭБ является совершенствование деловых навыков, расширение знаний, что достигается постоянным повышением квалификации и переподготовкой на соответствующих курсах и изучением специальной литературы.

В процессе повседневной деятельности следует уделять внимание постоянному взаимодействию СЭБ с правоохранительными органами.

Взаимодействие СЭБ и правоохранительных органов может осуществляться по следующим направлениям:

- кадры - проверка правоохранительными органами кандидатов на работу, сообщения предпринимателей о нарушениях, совершенных конкретными лицами, подготовка работников СБ с помощью правоохранительных органов;

- информация - обмен взаимной информацией о способах совершения противоправных действий, потенциально опасных лицах, лицах, находящихся в розыске, и пр.;

- организационное взаимодействие - создание системы совместного противодействия незаконной деятельности со стороны физических и юридических лиц (организация охраны, установка сигнализации, системы быстрого оповещения правоохранительных органов).

Структура СЭБ, как уже отмечалось, специфична для различных субъектов предпринимательской деятельности, поскольку зависит от размера предприятия, характера деятельности, роли конфиденциальной информации (коммерческой тайны) и т.п.

Практическая деятельность СЭБ должна основываться на использовании типовых схем, процедур и действий в определенной последовательности.

Система предупредительных мер включает деятельность по изучению контрагентов, анализ условий договоров, соблюдение правил работы с конфиденциальной информацией, защиту компьютерных систем и т.д. Эта деятельность осуществляется регулярно и непрерывно, обеспечивает защиту экономической безопасности на основе постоянно действующей системы организационных мероприятий.

Однако даже самая лучшая система предупредительных мер не может предвидеть, а тем более преодолеть внезапно возникающие нестандартные угрозы, которые могут причинить значительный ущерб предприятию.

Предпринимателю следует учитывать, что организация эффективной системы профилактических мер потребует гораздо меньших затрат, чем борьба с последствиями уже случившихся правонарушений, реализованных угроз.

К категориям работников, имеющим доступ к коммерческой (в том числе конфиденциальной) информации, которые могут быть потенциальными источниками ее разглашения либо иных неправомерных действий, относятся прежде всего работники бухгалтерии, кассиры, лица, имеющие право распоряжения печатями, бланками, работники компьютерных подразделений.

Работники СБ должны проверять не только сохранность сотрудниками коммерческой тайны, но и их отношение к своим служебным обязанностям, аккуратность в обращении с документами, отсутствие излишнего интереса к другим подразделениям.

Для поддержания высокого уровня защищенности экономических интересов предприятия СБ целесообразно проводить проверки лиц, которые могут, пользуясь своим служебным положением, представлять угрозы безопасности.

Важнейшей функцией СБ является всесторонняя проверка контрагентов. Причинами, которые снижают надежность контрагента и могут стать основаниями для отказа от подписания договора с ним, являются:

- отсутствие у предприятия собственного помещения (предприятие арендует помещение, причем недавно);
 - отсутствие работников в штате - имеются лишь одни руководители;
 - отсутствие движения денежных средств на счете;
 - обслуживание предприятия в ненадежном банке;
 - несвоевременный расчет предприятия с бюджетом, банками, несоблюдение им сроков поставки и т.п.;
 - несовпадение юридического адреса предприятия и фактического местонахождения;
 - негативная информация о руководителе предприятия. Следует внимательно проанализировать учредительные и
 - иные документы контрагента, желательно также произвести их экспертизу
- прежде всего для установления их подлинности и отсутствия признаков подделки.

Для обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности и противодействия внутренним и внешним угрозам важнейшее значение имеет контроль финансово-хозяйственных операций, бухгалтерской и иной документации предприятия. В этих целях руководство предприятия и СЭБ могут использовать аудиторские проверки.

2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «МПК «ЯХОНТ»

2.1 Общая характеристика предприятия

Многопрофильная компания «Яхонт» работает на российском рынке и занимается оптовыми и розничными поставками полного спектра металлопроката (трубного, листового, сортового, фасонного и пр. из конструкционных, низколегированных, нержавеющей, жаропрочных и других специальных марок сталей и сплавов).

Также предприятие оказывает услуги доставки, резки в размер, осуществляем сварку металлоконструкций.

Юридический адрес: 454048, Российская Федерация, Челябинская область, город Челябинск, ул. Энтузиастов, д. 30, офис 710.

Продукция:

- трубный прокат;
- листовой прокат;
- фасонный прокат;
- сортовой прокат;
- жаропрочные стали

Услуги и сервис:

- складирование и хранение,
- резка металла,
- сварка конструкций.

Также предприятие реализует металлопрокат в розницу. Доставка продукции свыше 500 кг осуществляется бесплатно в пределах 20 км от Челябинска.

Состав доходов представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Состав доходов ООО «МПК Яхонт»

Наименование	2016 г., тыс. руб.	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	2016 г., %	2017 г., %	2018 г., %
Выручка и прочие доходы	188 496	188 496	188 496	100	100	100
Оптовые поставки металлопроката	84 745	73 056	123 038	45	39	65
Резка металла	40 081	20 550	31 000	21	11	16
Сварка конструкций	23 670	50 890	19 458	13	27	10
Реализация металлопроката в розницу	40 000	44 000	15 000	21	23	8
Складирование и хранение	4 789	4 680	2 413	3	2	1
Итого	188 496	188 496	188 496	100	100	100

В 2016 г. наибольшую долю в общем объеме продаж занимают оптовые поставки металлопроката – 45% и услуги по резке металла -21% (рис. 2.1).

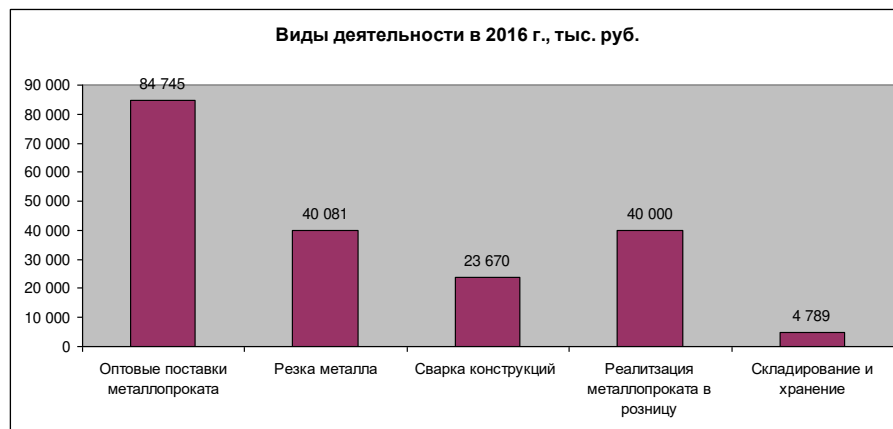


Рисунок 2.1 – Состав видов деятельности в 2016 г., тыс. руб.

В 2017 г. наибольшую долю в общем объеме продаж занимают оптовые поставки металлопроката – 39% и сварка конструкций -27% (рис. 2.2).

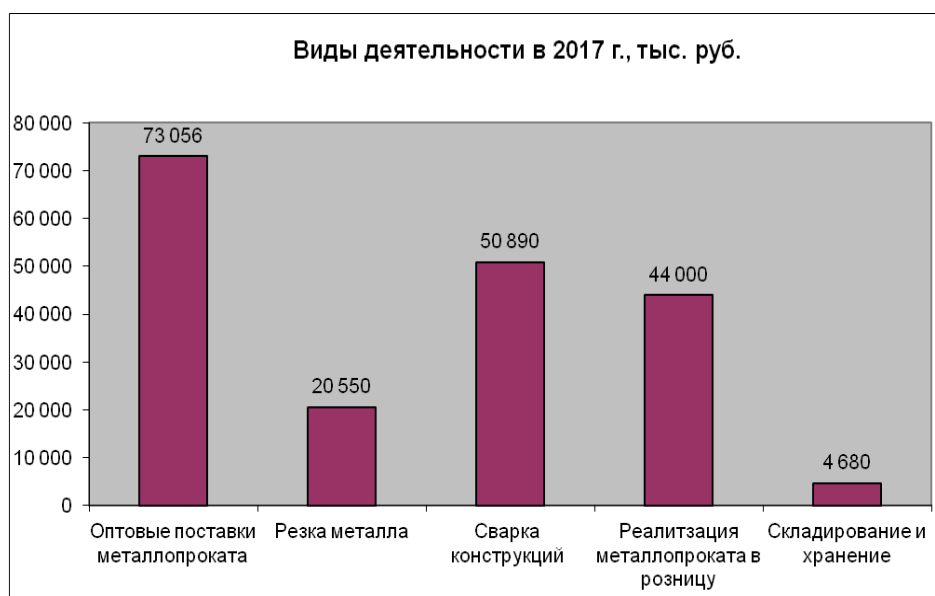


Рисунок 2.2 – Состав видов деятельности в 2017 г., тыс. руб.

В 2018 г. наибольшую долю в общем объеме продаж также занимают оптовые поставки металлопроката – 65% (рис. 2.3).

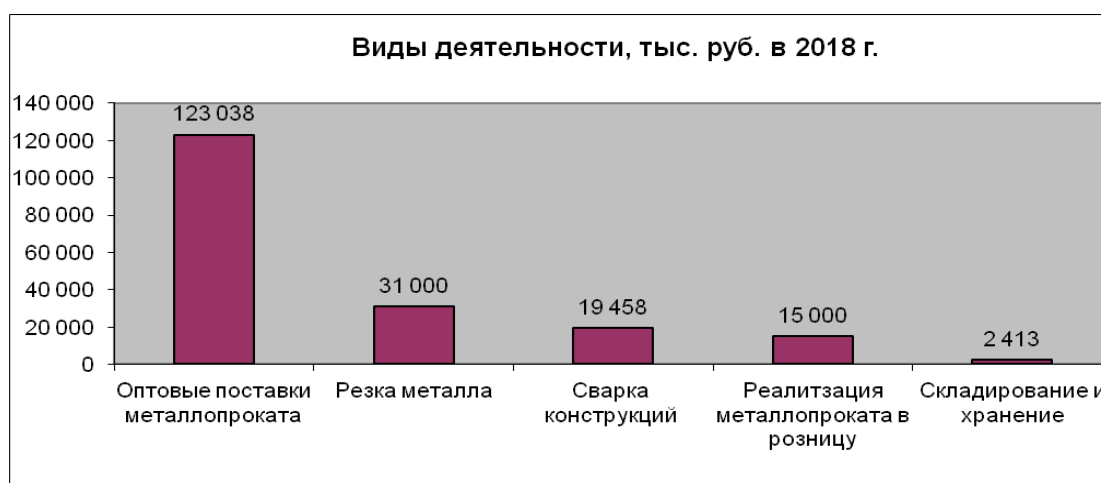


Рисунок 2.3 – Состав видов деятельности в 2018 г., тыс. руб.

Таким образом, наибольшую долю в общем объеме дохода занимают оптовые поставки металлопроката.

Характеристика основных потребителей

1. Авиационный ремонтный завод, Ленинградская область, г. Гатчина.
Основная продукция: ремонт авиационных двигателей

2. Смоленский авиационный завод, г. Смоленск (запчасти к самолетам, производство самолетов ЯК и СУ).

3. ОАО «Тяжпресс», г. Рязань. Основная продукция: кузнечно-прессовое оборудование и оборудование для нефтегазового комплекса, продукция металлургического передела

4. ООО НПП «МиМакс», г. Кемерово. Основная продукция: нестандартное механизированное и технологическое оборудование для ремонта подвижного состава.

5. Челябинский завод мобильных энергоустановок и конструкций (ЧЗМЭК), г. Челябинск. Основная продукция: блочно-модульные (контейнерные) станции.

6. АО «Миасский машиностроительный завод», г. Миасс. Основная продукция: нефтехимическое оборудование

Закупки металлопроката в 2018 году осуществлялись на 24% оптовыми покупателями (рис. 2.4).

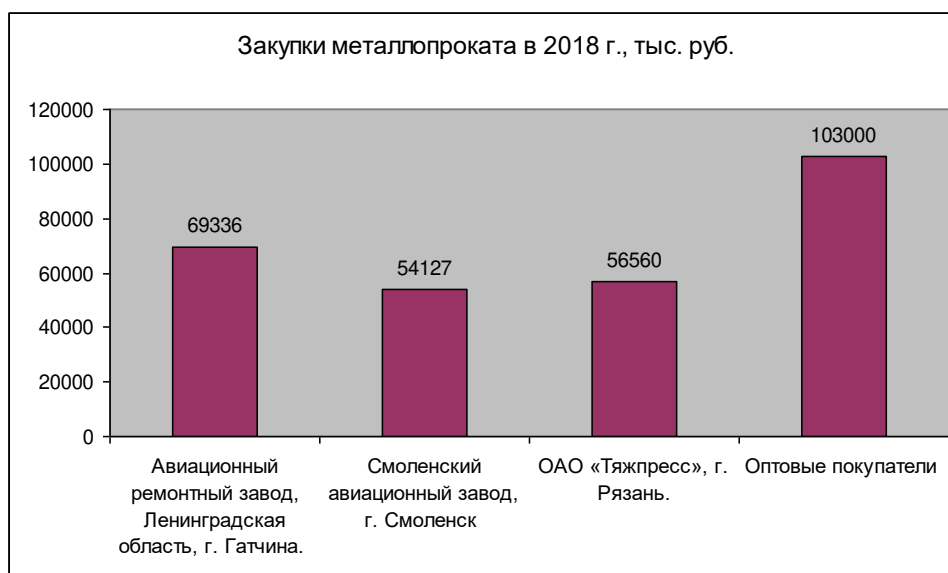


Рисунок 2.4 - Закупки металлопроката в 2018 году

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности

Анализ финансовых результатов: прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли представлен в таблицах 2.2, 2.3, 2.4.

Таблица 2.2 – Анализ структуры и динамики балансовой прибыли

Состав балансовой прибыли	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение, %	
	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1 Балансовая прибыль	7 191	6 087	3 084	-15	-49
2 Прибыль от продаж	8 841	6 398	5 184	-28	-19
3 Разница полученных и уплаченных процентов	432	159	-584	0	0
4 Разница между прочими доходами и расходами	-2 082	-470	-1 516	-77	0
5 Чистая прибыль	5 753	4 870	2 467	-15	-49

В 2018 году по сравнению с 2017 балансовая прибыль и чистая прибыль увеличились на 49% (рис. 2.5).

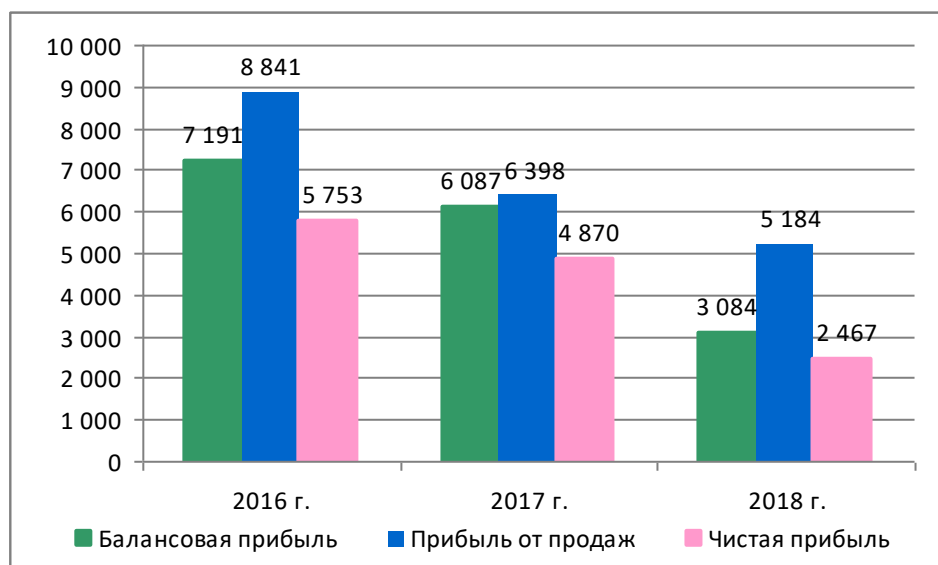


Рисунок 2.5 – Показатели прибыли за 2016-2018 гг., тыс.руб.

Таблица 2.3 – Формирование прибыли от реализации

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение, тыс.руб.	
	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, руб.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1 Выручка от продажи товаров, работ, услуг	187 540	183 927	184 023	-3 613	96
2 Себестоимость	145 735	148 424	152 237	2 689	3 813
3 Коммерческие расходы	1835	1042	1 674	-793	632
4 Управленческие расходы	31 129	28 063	24 928	-3 066	-3 135
5 Полная себестоимость	178 699	177 529	178 839	-1 170	1 310
6 Прибыль от реализации продукции	8 841	6 398	5 184	-2 443	-1 214

В 2018 г. выручка от реализации увеличилась на 96 тыс. руб. (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Выручка от реализации по основной деятельности, тыс. руб.

Таблица 2.4 – Факторный анализ прибыли от продаж

Показатели	Значение	
	2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
1 Общее изменение прибыли	-2 443	-1 214
2 Коэффициент изменения объема	0,98	1,00
3 Влияние изменения объема на прибыль	-58	47
4 Коэффициент изменения себестоимости	0,99	1,01
5 Влияние изменения структуры	-112	-44
6 Влияние изменения удельных затрат	-2 273	-1 217
7 Проверка	-2 443	-1 214

В период с 2016 по 2017 гг. общее снижение прибыли составило 2442 тыс. руб., изменение объема продаж уменьшило прибыль на 58 тыс. руб., изменение структуры уменьшило прибыль на 112 тыс. руб., изменение удельных затрат уменьшило прибыль на 2273 тыс. руб.

В период с 2017 по 2018 гг. предприятие получило меньше прибыли на 1214 тыс. руб. За счет изменения объема продаж прибыль выше на 47 тыс.руб., за счет изменения структуры прибыль уменьшилась на 44 тыс. руб. Изменение удельных затрат уменьшило прибыль на 1217 тыс. руб.

Анализ показателей рентабельности представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Показатели рентабельности

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение	
				2016-2017 гг.	2017-2019 гг.
1 Прибыль от продаж, т.руб.	8 841,0	6 398,0	5 184,0	-2 443,0	-1 214,0
2 Прибыль до налогообложения, т.руб.	7 191,0	6 087,0	3 084,0	-1 104,0	-3 003,0
3 Чистая прибыль (прибыль после налогообложения), т.руб.	5 752,8	4 869,6	2 467,2	-883,2	-2 402,4
4 Среднегодовая стоимость всего капитала, т.руб.	25 974,0	131 640,0	129 769,5	105 666,0	-1 870,5
5 Среднегодовая стоимость основных средств, т.руб.	8 969,0	10 066,5	11 987,5	1 097,5	1 921,0
6 Среднегодовая величина собственного капитала, т.руб.	67 934,5	125 814,5	111 217,0	57 880,0	-14 597,5
7 Рентабельность продаж, %	4,7	3,5	2,8	-1,2	-0,7
8 Рентабельность всего капитала, %	27,7	4,6	2,4	-23,1	-2,2
9 Рентабельность основных средств, %	98,6	63,6	43,2	-35,0	-20,3
10 Рентабельность собственного капитала, %	8,5	3,9	2,2	-4,6	-1,7
11 Рентабельность инвестиционного (перманентного) капитала, %	8,5	3,9	2,2	-4,6	-1,7

Наблюдается снижение всех показателей рентабельности в 2018 гг. (рис. 2.7).

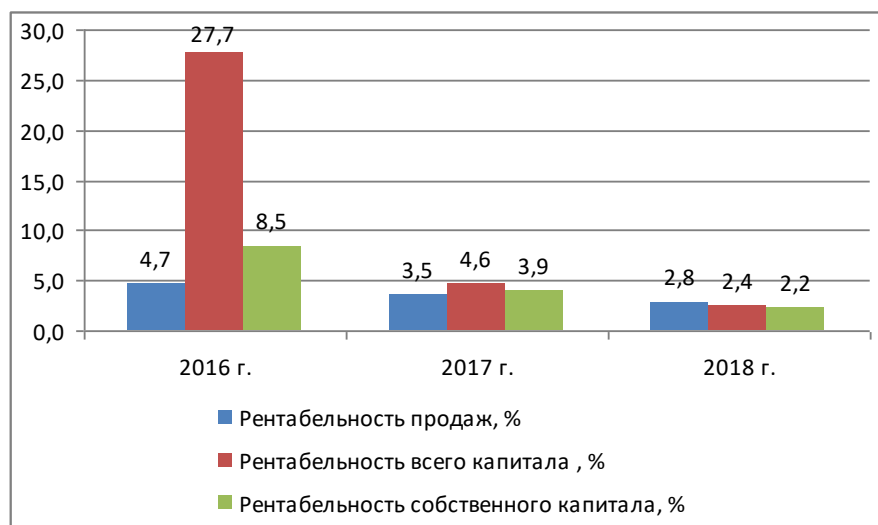


Рисунок 2.7 – Показатели рентабельности за 2016-2018 гг., %

Анализ показателей деловой активности представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Показатели деловой активности

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение	
				2016-2017 гг.	2017-2019 гг.
Коэффициент оборачиваемости капитала	7,2	1,4	1,4	-5,8	0,0
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,4	1,7	1,5	0,3	-0,2
Коэффициент оборачиваемости запасов	4,9	2,9	2,2	-2,0	-0,7
Коэффициент оборачиваемости ДЗ	3,3	4,1	5,3	0,8	1,2
Средний срок оборота ДЗ, дней	111,1	89,7	69,1	-21,4	-20,6
Коэффициент оборачиваемости КЗ	28,3	31,6	9,9	3,3	-21,6
Средний срок оборота КЗ, дней	12,9	11,6	36,9	-1,3	25,3

В 2018 г. наблюдается снижение общей оборачиваемости оборотного капитала, запасов. Увеличилась оборачиваемость дебиторской на 1,2 оборота. Оборачиваемость кредиторской задолженности снизилась на 22 оборота при росте сроков ее оборота (рис. 2.8).

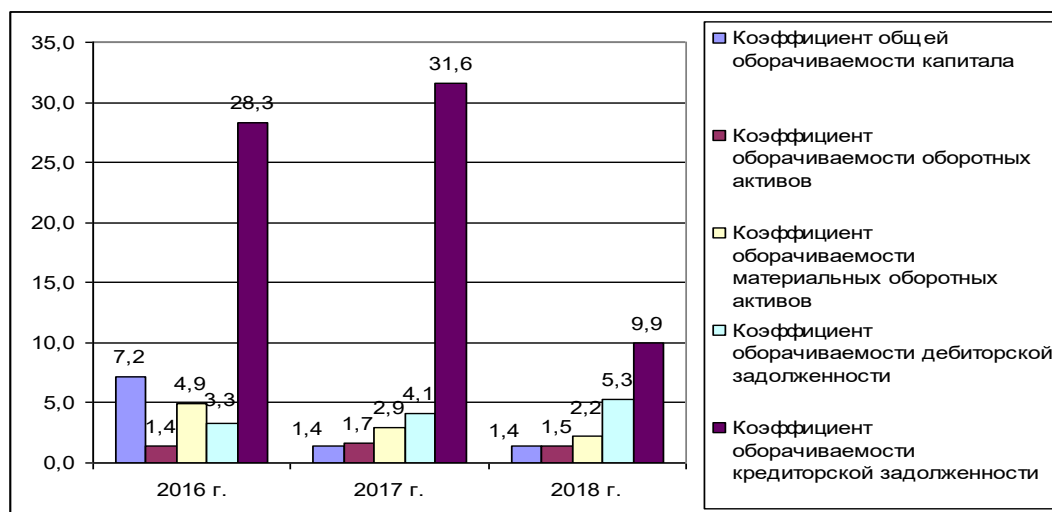


Рисунок 2.8 – Показатели оборачиваемости

Анализ состава и структуры активов предприятия представлен в таблицах 2.7, 2.8.

Таблица 2.7 – Анализ состава активов

Активы	Код	Остатки по балансу, тыс.руб.				
		на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
					2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
I ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	1110	56	62	69	6	7
Результат исследований и разработок	1120	0	0	0	0	0
Основные средства	1130	8969	11164	12811	2195	1647
Доходные вложения в материальные ценности	1140	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	1150	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые активы	1160	0	0	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1170	0	0	0	0	0
Итого по разделу I.	1100	9025	11226	12880	2201	1654

Окончание таблицы 2.7

II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	37992	50167	63799	12175	13632
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	107	108	333	1	225
Дебиторская задолженность	1230	57065	33339	36131	-23726	2792
Финансовые вложения	1240	35500	20000	15500	-15500	-4500
Денежные средства	1250	2354	5508	9575	3154	4067
Прочие оборотные активы	1260	455	434	539	-21	105
Итого по разделу II	1200	133473	109556	125877	-23917	16321
БАЛАНС	1600	142498	120782	138757	-21716	17975

Таблица 2.8 – Анализ структуры активов

Активы	Код	Структура активов, %				
		на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
					2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
I ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	1110	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Результат исследований и разработок	1120	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Основные средства	1130	6,3	9,2	9,2	2,9	0,0
Доходные вложения в материальные ценности	1140	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Финансовые вложения	1150	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Отложенные налоговые активы	1160	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Прочие внеоборотные активы	1170	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Итого по разделу I.	1100	6,3	9,3	9,3	3,0	0,0
II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	26,7	41,5	46,0	14,9	4,4
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0,1	0,1	0,2	0,0	0,2
Дебиторская задолженность	1230	40,0	27,6	26,0	-12,4	-1,6
Финансовые вложения	1240	24,9	16,6	11,2	-8,4	-5,4
Денежные средства	1250	1,7	4,6	6,9	2,9	2,3

Окончание таблицы 2.8

Прочие оборотные активы	1260	0,3	0,4	0,4	0,0	0,0
Итого по разделу II	1200	93,7	90,7	90,7	-3,0	0,0
БАЛАНС	1600	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

Общая стоимость имущества в конце 2017 г. снизилась по сравнению со стоимостью 2016 г. на 21716тыс.руб. в основном за счет уменьшения размера дебиторской задолженности.

Увеличение стоимости имущества наблюдается и в 2018 г. на 17975 тыс. руб. за счет увеличения размера запасов и дебиторской задолженности.

Анализ состава и структуры пассивов предприятия представлен в таблицах 2.9, 2.10.

Таблица 2.9 – Анализ состава пассивов

ПАССИВ	Код	Остатки по балансу, тыс.руб.				
		на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
					2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	1310	2	2	2	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров(-)	1220	0	0	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340					
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	156	156	156	0	0
Резервный капитал	1360	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	135711	115602	106516	-20109	-9086
Итого по разделу III	1300	135869	115760	106674	-20109	-9086
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1410	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0	0	0
Резервы под условные обязательства	1430					
Прочие обязательства	1450	0	0	0	0	0

Окончание таблицы 2.9

Итого по разделу IV	1400	0	0	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1510	0	0	29	0	29
Кредиторская задолженность	1520	6629	5022	32054	-1607	27032
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0	0	0
Резервы предстоящих расходов	1540	0	0	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0	0	0
Итого по разделу V	1500	6629	5022	32083	-1607	27061
БАЛАНС	1700	142498	120782	138757	-21716	17975

Таблица 2.10 – Анализ структуры пассивов

ПАССИВ	Код	Структура пассивов, %				
		на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
					2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	1310	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров(-)	1220	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Переоценка внеоборотных активов	1340					
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0,11	0,13	0,11	0,02	-0,02
Резервный капитал	1360	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	95,24	95,71	76,76	0,47	-18,95
Итого по разделу III	1300	95,35	95,84	76,88	0,49	-18,96
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1410	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	1420	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервы под условные обязательства	1430					
Прочие обязательства	1450	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	1400	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1510	0,00	0,00	0,02	0,00	0,02

Окончание таблицы 2.10

Кредиторская задолженность	1520	4,65	4,16	23,10	-0,49	18,94
Доходы будущих периодов	1530	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервы предстоящих расходов	1540	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу V	1500	4,65	4,16	23,12	-0,49	18,96
БАЛАНС	1700	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Снижение суммы источников в 2017 г. по итогам 2016 г. произошло за счет снижения суммы нераспределенной прибыли и кредиторской задолженности. В 2018 г. пассивы увеличились также за счет увеличения кредиторской задолженности.

Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости представлен таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости

Показатели	на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
				2016-2017 гг.	2017-2018 гг.
1. Реальный собственный капитал	135869	115760	106674	-20109	-9086
2. Внеоборотные активы и долгосрочная ДЗ	9025	11226	12880	2201	1654
3. Наличие собственных оборотных средств (1п-2п)	126844	104534	93794	-22310	-10740
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0	0	0
5. Наличие долгосрочных источников формирования запасов (3п+4п)	126844	104534	93794	-22310	-10740
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	0	0	29	0	29

Окончание таблицы 2.11

7. Общая величина основных источников формирования запасов (5п+6п)	126844	104534	93823	-22310	-10711
8. Общая величина запасов	38099	50275	64132	12176	13857
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	88745	54259	29662	-34486	-24597
10. Излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов	88745	54259	29662	-34486	-24597
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов	88745	54259	29691	-34486	-24568
12. Тип финансовой устойчивости (трехкомпонентный показатель)	$E^C > 0$ $E^T > 0$ $E^\Sigma > 0$	$E^C > 0$ $E^T > 0$ $E^\Sigma > 0$	$E^C > 0$ $E^T > 0$ $E^\Sigma > 0$		

Тип финансовой устойчивости предприятия за период 2016- 2018 гг. - абсолютно устойчивый.

Относительные показатели финансовой устойчивости представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Наименование коэффициентов	на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
				2016- 2017 гг.	2017-2018 гг.
Коэффициент автономии (рек. $\geq 0,5$)	1,0	1,0	0,8	0,0	-0,2
Коэффициент маневренности собственного капитала (рек. $\geq 0,5$)	0,9	0,9	0,9	0,0	0,0
Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками (рек. $\geq 0,6 \div 0,8$)	3,3	2,1	1,5	-1,3	-0,6
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (рек. ≤ 1)	0,0	0,0	0,3	0,0	0,3

Окончание таблицы 2.12

Коэффициент кредиторской задолженности	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0
Коэффициент прогноза банкротства	0,9	0,9	0,7	0,0	-0,2

В 2018 г. относительные показатели финансовой устойчивости полностью соответствуют нормативным значениям, однако наблюдается их снижение.

Относительные показатели платежеспособности представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Относительные показатели платежеспособности

Показатели	на 31.12.16 г.	на 31.12.17 г.	на 31.12.18 г.	Изменение	
				2016- 2017 гг.	2017-2018 гг.
Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{аб}$) >0,2	5,7	5,1	0,8	-0,6	-4,3
Коэффициент критической ликвидности ($K_{кр}$) >1	14,3	11,7	1,9	-2,6	-9,8
Коэффициент покрытия ($K_{п}$) >2	20,1	21,8	3,9	1,7	-17,9
Коэффициент общей платежеспособности ($K_{о.п.}$)	21,5	24,1	4,3	2,6	-19,7

Коэффициенты платежеспособности соответствуют нормативным значениям, однако также происходит их снижение. Можно сделать вывод о достаточной платежеспособности предприятия.

2.3 Оценка основных составляющих экономической безопасности

Определим состояние экономической безопасности предприятия по основным составляющим: управленческая, финансовая и сбытовая, согласно

описанной нами модели в первой части выпускной квалификационной работы (табл. 2.14 - 2.16).

Каждая составляющая характеризуется несколькими критериями, наиболее точно отражающими состояние экономической безопасности в данном разрезе. Критерии рассчитаны и проведена их экспертная оценка в баллах от 1 до 5. в качестве экспертов выступили представители с предприятия ООО «МПК Яхонт». Нами определен вес каждого критерия и рассчитан общий уровень каждого показателя. В итоге мы увидим, что те показатели, уровень которых находится на низком уровне, нуждаются в управлении. По ним должны быть разработаны корректирующие показатели.

Таблица 2.14 – Оценка уровня управленческого контроля

Оценка ключевых факторов		оценка в баллах	вес балла	уровень	
Уровень управленче ского контроля	Квалификация	Образование, повышение, квалификации	5	0,3	1,5
	Лояльность	Меры по установлению позитивных отношений работников и работодателей	4	0,2	0,8
	Контроль	Регламенты, ограничения, режимы, технологические процессы, оценочные, контрольные операций, процедуры безопасности, установленные для персонала	5	0,5	2,5
Итого:				1	4,8

В целом уровень управленческого контроля оценивается нами на высоком уровне.

Таблица 2.15 – Оценка уровня финансовой безопасности

Оценка ключевых факторов			оценка в баллах	вес балла	уровень
Уровень финансовой безопасности	Финансовая устойчивость	Относительные и абсолютные коэффициенты финансовой устойчивости	4	0,2	0,8
	Платежеспособность	К-т абсолютной ликвидности, к-т критической ликвидности к-т покрытия	4	0,2	0,8
	Финансовые результаты	Прибыль от продаж, Прибыль дно, чистая прибыль	3	0,2	0,6
	Рентабельность	Рентабельность продаж, рентабельность капитала, рентабельность собственного капитала	3	0,2	0,6
	Оборачиваемость капитала	Оборачиваемость капитала, оборотных активов, запасов, ДЗ и КЗ	1	0,2	0,2
Итого:			1	3,0	

По таким критериям финансовой безопасности, как рентабельность, финансовые результаты и оборачиваемость капитала, низкие результаты, необходима разработка корректирующих мероприятий.

Таблица 2.15 – Оценка надежности контрагентов

Оценка ключевых факторов			оценка в баллах	вес балла	уровень
Надежность контрагентов	Платежеспособность	Прибыль от продаж, Прибыль до, чистая прибыль, показатели платежеспособности	3	0,2	0,6
	Деловая репутация	Экспертная оценка	5	0,2	1,0
	Наличие просроченной ДЗ свыше одного квартала	Данные ООО «МПК Яхонт»	2	0,5	1,0
	Период сотрудничества	Данные ООО «МПК Яхонт»	4	0,1	0,4
Итого:				1	3,0

Таким образом, надежность контрагентов оценивается на низком уровне, необходима разработка корректирующих мероприятий (рис. 2.9).

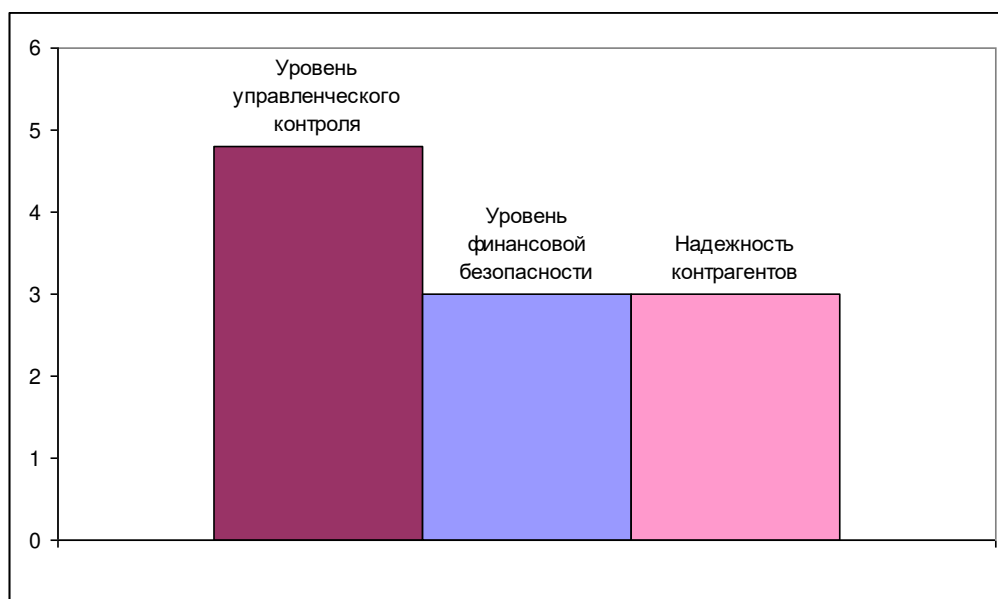


Рисунок 2.9 – Графическое изображение оценки основных составляющих экономической безопасности

Таким образом, основные проблемы (угрозы) экономической безопасности – это снижение финансовых результатов, снижение показателей рентабельности, снижение оборачиваемости.

Рассмотрим каждую угрозу подробнее.

В 2018 г. наблюдается рост выручки и прочих доходов предприятия. Вместе с тем происходит снижение показателей прибыли и рентабельности. Это связано с увеличением затрат предприятия. Факторный анализ показал, что основное влияние на снижение прибыли оказывает рост затрат. Рассмотрим темпы роста выручки и себестоимости (табл. 2.17, рис. 2.10).

Таблица 2.17 – Темпы роста выручки, себестоимости, прибыли от продаж

Наименование	2017/2016 гг., %	2018/2017 гг., %
Темп роста выручки	98,1	100,1
Темп роста себестоимости	101,8	102,6
Темп роста прибыли от продаж	72,4	81,0

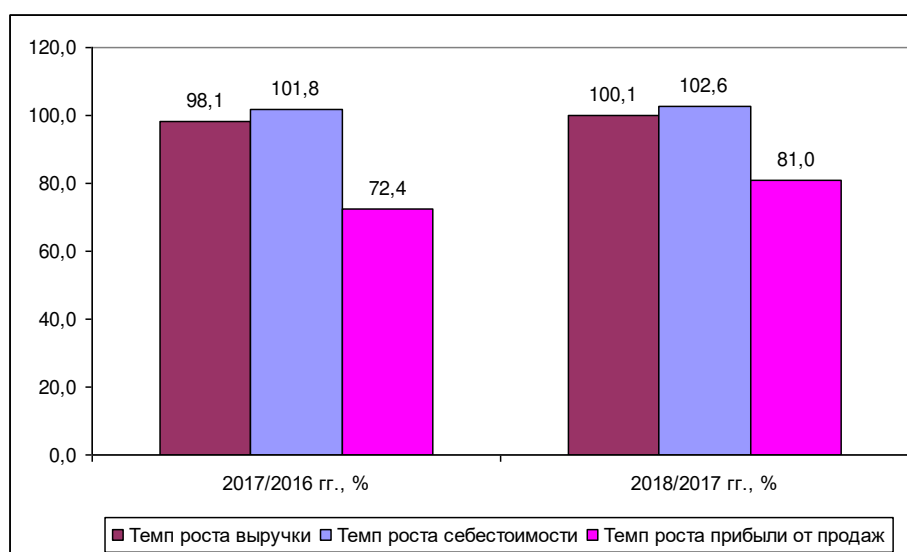


Рисунок 2.10 - Темпы роста выручки, себестоимости, прибыли от продаж,
%

Темпы роста себестоимости значительно выше темпов роста выручки и прибыли.

На снижение оборачиваемости оказывает влияние рост запасов, дебиторской и кредиторской задолженности (табл. 2.18, рис. 2.11).

Таблица 2.18 – Темпы роста выручки, запасов, дебиторской и кредиторской задолженности

Наименование	2017/2016 гг., %	2018/2017 гг., %
Темп роста выручки	100,1	100,0
Темп роста запасов	132,0	127,2
Темп роста ДЗ	58,4	108,4
Темп роста КЗ	75,8	638,3

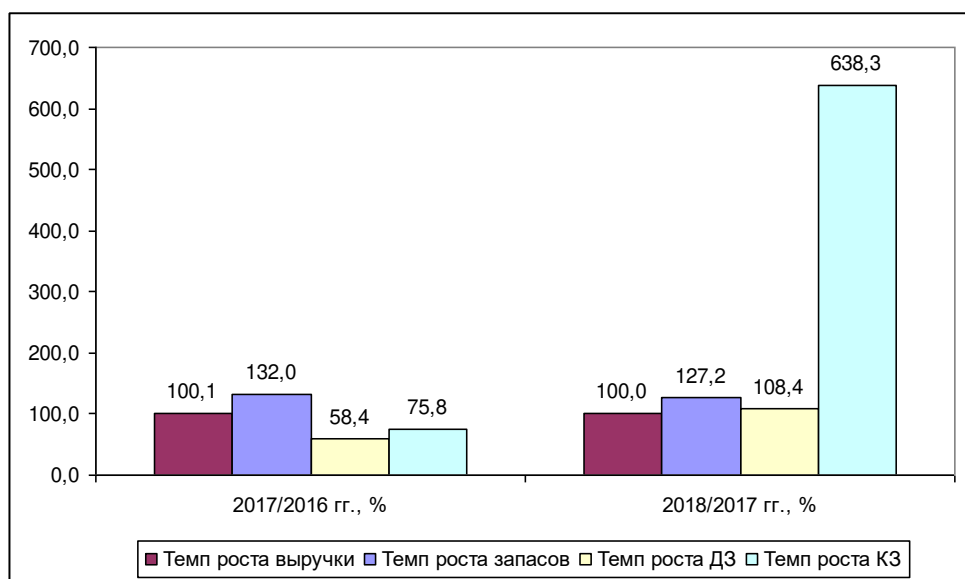


Рисунок 2.10 - Темпы роста выручки, запасов, дебиторской и кредиторской задолженности, %

Темпы роста выручки, запасов и дебиторской задолженности значительно превышают темпы роста выручки, что показывает снижение деловой активности предприятия и неэффективное использование капитала предприятия. Превышение роста кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью характеризуется положительно, вместе с тем темп роста кредиторской задолженности значительно увеличился по сравнению с прошлым периодом, что

может впоследствии ухудшить финансовую устойчивость и безопасность предприятия.

3 КОМПЛЕКС МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «МПК ЯХОНТ»

3.1 Мероприятия по повышению объема продаж

Анализ видов деятельности за 2018 г. показал, что по позиции «складирование и хранение» выручка уменьшалась в два раза по сравнению с 2016 г. и 2017 г. Это связано, что у предприятия увеличился размер собственных запасов, они хранятся на складах, которые ранее сдавались в аренду. При этом спрос на данный вид услуг есть.

В этой связи первое мероприятие, предлагаемое с целью увеличения объема продаж и финансовых результатов - строительство металлического склада под сдачу в аренду на территории ООО «МПК «Яхонт».

Предприятие имеет собственные складские площади по адресу г. Челябинск, ул. Короленко 77, в том числе неиспользуемые.

Склад площадью 165 кв.м. будет сдан в аренду, стоимость которой за 1 кв.м. в данном районе равна 700 рублей.

Рассчитаем выручку от сдачи в субаренду складского помещения:

$$Bp = S \times Ц \times 12, \quad (1)$$

где Bp – годовая выручка от сдачи в субаренду складского помещения; $Ц$ – цена за один кв.м.; S – площадь сдаваемого помещения.

$$Bp = 165 \times 700 \times 12 = 1\,386\,000 \text{ руб.}$$

Выручка от сдачи нового склада в аренду составит 1 386 000 руб. в год.

Стоимость быстровозводимого склада из металлоконструкций под ключ составляет 6500 руб. за м². Таким образом общая стоимость составит $165 \text{ м}^2 * 6500 = 1\,072\,500 \text{ руб.}$

Срок производство быстровозводимой конструкции от 3 до 6 дней (производитель ООО АРС-Пром, г. Челябинск).

Источник финансирования – собственные средства предприятия (расчетный счет).

Рассчитаем окупаемость инвестиций в строительство склада (табл. 3.1).

Таблица 3.1 – Расчет окупаемости инвестиций

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка от сдачи склада в аренду	1386	1386	1386
Расходы по содержанию склада	277	277	277
Амортизация	139	139	139
Эффект	1 247	1 247	1 247
Инвестиции	1300		
Ставка дисконтирования (16%)	0,16		
Коэффициенты дисконтирования	0,86	0,74	0,64
Приведенный эффект	1 075	927	799
Сумма приведенных эффектов	2 802		
Чистый дисконтированный ЧДД	1 502		
Индекс доходности инвестиций ИД	2,2		
Внутренняя норма доходности инвестиций ВНД	79%		
Срок окупаемости инвестиций	1 год 2 мес.		

Чистый дисконтированный доход положительный, индекс доходности превышает 1,2, внутренняя норма доходности инвестиций выше принятой ставки дисконтирования, срок окупаемости инвестиций 1 год 2 месяца.

Рассмотрим возможные риски проекта методом анализа чувствительности проекта (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Анализ чувствительности проекта

Наименование	ЧДД, тыс. руб.	ИД	Срок окупаемости
Базовый вариант	1 502	2,2	1 год 2 мес.
Увеличение инвестиций на 20%	1 242	1,8	1 год 5 мес.
Снижение выручки на 20%	941	1,7	1 год 6 мес.
Увеличение расходов на 20%	879	1,7	1 год 6 мес.
Увеличение ставки дисконтирования с 16% до 30%	965	1,7	1 год 5 мес.

Окончание таблицы 3.2

Увеличение инвестиций на 20% и снижение выручки на 20%	681	1,4	1 год 9 мес.
---	-----	-----	--------------

Проект является устойчивым к изменению инвестиций на 20% от проектного уровня, снижению выручки на 20% от проектного уровня, увеличению расходов на содержание склада на 20% от проектного уровня и увеличению ставки дисконтирования с 16% до 30%. Наибольшая чувствительность наблюдается при одновременном увеличении инвестиций на 20% и снижении выручки на 20% от проектного уровня.

Таким образом, инвестиции в строительство склада являются выгодными.

При условии реализации мероприятия предприятие сможет увеличить прочие доходы на 1386 тыс. руб. в год (без учета инфляции).

3.2 Мероприятия по снижению издержек

Для минимизации закупочной цены на материалы есть возможность осуществлять предоплату на завод-поставщик до 15-го числа месяца, предшествующего месяцу поставки. В этом случае цена на сырье снижена на 5% от базовой. Это дополнительный резерв снижения себестоимости материалов и получения дополнительного дохода. Предположим, что не имея собственных средств для закупки материалов с предоплатой предприятию понадобится взять кредит либо займ, но даже если предприятие будет пользоваться кредитом то ему, все равно будет выгоднее осуществлять предоплату, предприятие потеряет значительно меньше, чем, если будет платить позже 15-го числа. Предположим, что предприятие возьмет займ у дружественной компании либо у соучредителя по ставке, например, 2% годовых, следовательно, в месяц они будут отдавать 0,17%

(2%/12) за пользование кредитом при скидке в 5 % экономия на стоимости материалов составит 4,83 % (5%-0,17%).

Сопоставим «цену отказа от скидки» со стоимостью займа.

Взвесим издержки альтернативных возможностей.

Цена отказа от скидки (ЦОС):

$$ЦОС = \frac{\%скидки}{100\% - \%скидки} \times 100 \times \frac{360}{T_{max} - T}, \text{ где} \quad (2)$$

360 – количество дней в году,

T_{max} – максимальная длительность отсрочки платежа;

T – период, в течение которого предоставляется скидка.

Если результат превысит величину процента займа, то лучше обратиться за кредитом и оплатить товар в течение льготного периода.

В нашем случае это будет выглядеть так:

$$ЦОС = \frac{5\%}{100\% - 5\%} \times 100 \times \frac{360 \text{ дней}}{30 \text{ дней} - 15 \text{ дней}} = 126\%$$

Поскольку 126% > 2%, есть смысл воспользоваться предложением поставщика.

Этот пример наглядно демонстрирует преимущества займа перед оплатой с рассрочку.

Рассмотрим в таблице 3.3, как снизятся затраты.

Таблица 3.3 - Анализ изменения затрат при получении скидки

Поставщик	Сумма до мероприятия, руб.	Сумма после мероприятия, тыс. руб.	Изменение
ООО ПКФ «КроМет»	278 888	13 470	265 418
ООО «Сталь-сервис»	224 000	10 819	213 181
ПАО «Ашинский МК»	363 789	17 571	346 218
ООО АБ «Универсал»	240 560	11 619	228 941
АО «Златоустовский электрометаллургический завод»	320 000	15 456	304 544
Итого	1 427 237	68 936	1 358 301

Таким образом, предприятие экономит 1 358 тыс. руб.

3.3 Установка видеонаблюдения на складах

Система видеонаблюдения позволяет зафиксировать признаки несанкционированных действий и предотвратить хищения материальных ценностей, преступные сговоры должностных лиц, мошеннические схемы и махинации с корпоративными финансами.

Прежде всего, установка видеонаблюдения на предприятии призвана предотвратить различные злоупотребления должностными полномочиями сотрудниками на своих рабочих местах.

Наличие видеокамер является, во-первых, дисциплинирующим фактором, который заставляет сотрудников строго придерживаться своих полномочий и не выходить за их рамки.

Внутренняя система видеонаблюдения также способствует наиболее эффективному использованию рабочего времени, как одного из главных производственных ресурсов. Частые перерывы, излишнее общение сотрудников друг с другом в течение рабочего дня мешает продуктивной работе и снижает эффективность производственного процесса. Система видеонаблюдения позволяет выявить и устранить факты нецелевого использования рабочего времени сотрудниками организации, что положительно отражается на финансовых результатах.

Видеонаблюдение преследует цели не только пресечения внутренних нарушений, но и обеспечивает безопасность имущества предприятия и сотрудников со стороны третьих лиц.

Предприятие имеет в своей организационной структуре складские и другие помещения, где хранятся материальные ценности. Система видеонаблюдения позволит своевременно обнаружить активность около помещений, где хранятся

представляющие материальный интерес ценности, а также предотвратить хищение ценностей, несанкционированный доступ к конфиденциальной информации, которая составляет коммерческую тайну и т.п.

В 2018 г. по итогам проведенной инвентаризации было выявлено хищений металлоизделий на сумму 276 тыс. руб.

Предлагается:

- 1) установить систему видеонаблюдения,
- 2) назначить материально ответственных лиц,
- 3) проводить инвентаризацию 1 раз в квартал, вместо 2 раза в год.

Стоимость монтажа видеокамер, прокладка кабеля, монтаж кабельных трасс составит 80 тыс. руб.

3.4 Программное обеспечение экономической безопасности предприятия

В настоящее время управление экономической безопасностью деятельности ООО «МПК Яхонт» находится далеко не на первом плане. Управление угрозами и рисками на предприятии осуществляется путем устранения их последствий или создание финансовых резервов на случай возникновения. При этом в плане автоматизации деятельности предприятия используются лишь программные продукты, позволяющие автоматизировать текущие производственные операции. В основном, это программные продукты по автоматизации бухгалтерского учета, 1С Бухгалтерия, Парус и т.д.

В исследовании предлагается создание формальной программы CRM – это возможность создания среды и инфраструктуры, которая пронизывает все политики принятия решений и работу всей организации. Чтобы добиться успеха, необходимо интегрировать ключевые аспекты подобной программы и обеспечить обмен информацией о них.

CRM-система (Customer Relationship Management) - система управления взаимоотношениями с клиентами - прикладное программное обеспечение, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов, предназначена также для автоматизации процессов, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией [22].

Владельцы организаций зачастую отказываются от внедрения подобных программных продуктов, воспринимают эффективность от их внедрения поверхностно.

Рассмотрим какие экономические эффекты от внедрения такой системы все же можно проследить.

Прямые экономические эффекты

В бизнес-среде принято выделять несколько категорий экономических эффектов, которые начинают прослеживаться, после того как в компании была произведена автоматизация продаж с помощью CRM-системы:

- прямые;
- косвенные;
- снижение риска.

До использования CRM, в организации отсутствует единая база потребителей. Из-за чего нет возможности произвести их сегментацию. После внедрения системы, можно легко группировать покупателей по тем или иным критериям. В результате в краткосрочном периоде наблюдается такой экономический эффект, как увеличение динамики продаж за счет сосредоточения на прибыльных покупателях. В долгосрочной перспективе происходит повышение дохода организации, поскольку менеджеры совершают кросс-продажи и активно

работают с ключевыми потребителями, предлагая им лучшие цены и выгодные предложения. Кроме того, происходит не только основательная работа с доходными клиентами, но и поиск новых и их дальнейшее удержание. Благодаря этому компании удастся достаточно быстро наращивать темпы своего развития и уверенно расширяться.

Без CRM, раскрутка продуктов происходит без анализа взаимодействия по цепочке. Благодаря данной системе появляется возможность выбора каналов и оптимальной последовательности продвижения. Краткосрочный эффект обеспечивается за счет минимизации расходов на подобный маркетинг. В долгосрочной перспективе происходит повышение доходов организации благодаря выбору наиболее оптимального канала по критерию: «соотношение ценности для компании и ценности для потребителя. Рост доходов происходит за счет минимизации расходов и увеличения удовлетворенности участников цепочки продвижения.

Без CRM организационная структура, ответственная за отношения с покупателями, отсутствует либо организована плохо. Система позволяет создать ее либо оптимизировать уже имеющуюся. За счет этого в краткосрочной перспективе происходит повышение качества обслуживания клиентов. Благодаря этому в долгосрочном периоде наблюдается рост чистой прибыли и увеличение количества лояльных покупателей.

Экономический эффект косвенного характера

Когда произведена автоматизация продаж при помощи системы CRM, то через определенное время наблюдаются косвенный экономический эффект. Он трудно поддается прямому расчету, однако важен для акционеров организации. Например, к такому эффекту относится рост цен на акции компании, поскольку в ней повысилась эффективность управления, а бизнес-процессы стали прозрачными. Кроме того, косвенный экономический эффект проявляется следующим образом:

- повышение конкурентных преимуществ;
- сокращение времени выхода новых продуктов/услуг на рынок;
- снижение себестоимости товаров;
- рост производительности;
- снижение нагрузки на отдел сбыта за счет, того что автоматизация продаж позволяет тратить меньше времени на поиск нужной информации и составление отчетов [22].

Эффекты снижения рисков

В группу снижения рисков относятся эффекты, предотвращающие влияние негативных факторов на деятельность организации. Благодаря внедрению системы CRM:

- минимизируются потери ключевых покупателей, поскольку именно на работе с ними сосредотачиваются специалисты компании;

- снижается риск ухудшения отношений с партнерами и клиентами, так как внедряется индивидуальный подход;

- исключается вероятность деятельности сотрудников в противовес с общей концепцией развития компании и ее основными целями, поскольку вводится эффективная система мотивации;

- снижается риск невыполнения планов по прибыли, так как для аналитики используются только проверенные и актуальные данные, которые обеспечиваются за счет того, что произведена автоматизация продаж;

- минимизируется вероятность организации провальных маркетинговых кампаний, поскольку при их разработке учитываются предпочтения и потребности целевой аудитории.

Таким образом, CRM обеспечивает компании важные экономические эффекты, за счет чего она может не только максимально рационально использовать имеющиеся ресурсы, но также увеличить доход и повысить

конкурентоспособность. Поэтому ее внедрение является очень важным. Без нее удерживать лидирующие позиции на рынке будет крайне сложно (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Эффекты от внедрения CRM-системы

3.5 Мероприятия по управлению кредиторской и дебиторской задолженностью

В результате анализа деятельности ООО «МПК Яхонт» было выявлено превышение темпов роста задолженности над темпами роста выручки. Высокая доля дебиторской задолженности ведет к увеличению кредиторской

задолженности, срока погашения обязательств фирмы и замедлению оборачиваемости.

Мероприятия, рекомендованные к проведению в связи с указанными негативными тенденциями, представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Мероприятия по управлению дебиторской задолженностью

Мероприятие	Направление
Усиление контроля и анализа дебиторской задолженности	Разработка регламента управления дебиторской задолженностью и четкое следование ему
Факторинговые операции	Ускорение оборачиваемости и инкассации дебиторской задолженности
Спонтанное финансирование	Стимулирование заказчиков к ускорению оплаты оказанных им услуг, привлечение новых клиентов

Дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности предприятия. Если на предприятии будут заморожены суммы в расчетах с покупателями и заказчиками, то это может привести к дефициту денежных средств, просрочкам платежей в бюджет, внебюджетные фонды, отчислениям с заработной платы, задолженности по заработной плате и прочим платежам. Это в свою очередь повлечет за собой начисление штрафов, пеней, неустоек.

Нарушение договорных обязательств и несвоевременные расчеты с поставщиками приведут к потере деловой репутации фирмы и в конечном итоге к неплатежеспособности и неликвидности.

Общая схема контроля дебиторской задолженности, как правило, включает в себя несколько этапов:

Этап 1. Задается критический уровень дебиторской задолженности; все расчетные документы, относящиеся к задолженности, превышающей критический уровень, подвергаются проверке в обязательном порядке.

Этап 2. Из оставшихся расчетных документов делается контрольная выборка.

Этап 3. Проверяется реальность сумм дебиторской задолженности в отобранных документах. В частности могут направляться письма контрагентам с просьбой подтвердить реальность проставленной в документе или проходящей в учете суммы.

Одной из ключевых проблем ООО «МПК Яхонт» в области управления дебиторской задолженностью на сегодняшний день является отсутствие жесткого контроля за инкассированием предоставленных коммерческих кредитов. Предприятие для увеличения объема продаж бесконтрольно предоставляет коммерческий кредит своим покупателям. Как следствие растет объем дебиторской и кредиторской задолженности.

Для осуществления эффективного контроля получения средств за оказанные услуги необходимо ввести четкое разграничение функций персонала по управлению дебиторской задолженностью. В таблице 3.5 представлен предлагаемый регламент.

Таблица 3.5 – Регламент управления дебиторской задолженностью в ООО «МПК Яхонт»

Этап управления дебиторской задолженностью	Процедура	Ответственное лицо/подразделение
Срок оплаты не наступил	<p>Оказание услуг по оформлению, экспедированию, агентированию; выставление предварительного счета; контроль оплаты предварительного счета до отгрузки.</p> <p>За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты - звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости - сверка сумм.</p> <p>Контроль получения счетов-фактур от поставщиков сопутствующих услуг; информирование бухгалтерии о поступлении или не поступлении средств по выставленным счетам.</p> <p>Перевыставление счетов по дополнительным услугам, не включенным в договорные ставки</p>	<p>Менеджер отдела продаж</p> <p>Бухгалтерия</p>

Окончание таблицы 3.5

Просрочка до 45 дней	При неоплате в срок - звонок с выяснением причин, формирование графика платежей; направление уведомления о запрете выдачи груза получателю Запрет выдачи груза получателю до оплаты счетов	Менеджер отдела продаж
Просрочка от 45 до 90 дней	Предарбитражное предупреждение	Юрист
Просрочка от 90 до 180 дней	Ежедневные переговоры с ответственными лицами	Бухгалтерия
Просрочка свыше 180 дней	Официальная претензия; подача иска в арбитражный суд	Юрист

Таким образом, ответственность за управление дебиторской задолженностью строго разграничивается.

Чтобы эффективно управлять дебиторской задолженностью, предприятию необходимо выполнять следующие рекомендации:

1. Контролировать состояние расчетов с клиентами и своевременно предъявлять исковые заявления.
2. Ориентироваться на возможно большее число заказчиков с целью уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными потребителями.
3. Следить за соответствием кредиторской и дебиторской задолженности.

Рассмотрим основные направления политики ускорения и повышения эффективности расчетов, к которым относят:

- учет векселей в расчетах,
- факторинговые операции,
- спонтанное финансирование.

Рассмотрим операцию факторинга.

Факторинг осуществляется следующим образом. Банк приобретает у продавца право на взыскание дебиторской задолженности покупателя продукции и в течение 2-3 дней перечисляет предприятию 70-95% суммы средств за

отгруженную продукцию (оказанные услуги) в момент предъявления платежных документов.

После получения платежа по этим счетам от покупателей банк перечисляет предприятию оставшиеся 30-5% от суммы счетов за вычетом процентов и комиссионных вознаграждений.

Факторинговая операция позволяет предприятию-продавцу рефинансировать преимущественную часть дебиторской задолженности по представленному покупателю кредиту в короткие сроки, сократив тем самым период финансового и операционного цикла.

Преимуществами факторинга является отсутствие залога и необходимости открытия расчетного счета дебитора в отделении банка, а также снижение рисков поставщика.

К недостаткам факторинговой операции можно отнести лишь дополнительные расходы продавца, связанные с продажей продукции, а также утрату прямых контактов с покупателями в процессе осуществления ими платежей.

Эффективность факторинговой операции для предприятия-продавца определяется путем сравнения уровня расходов по этой операции со средним уровнем процентной ставки по краткосрочному банковскому кредитованию.

Для реализации факторинговых операций рекомендуется передать банку-фактору дебиторскую задолженность клиентов ООО «МПК Яхонт», представленных в таблице 3.6.

Для передачи фактору выбраны наиболее крупные должники ООО «МПК Яхонт», доля просроченной дебиторской задолженности которых превышает 50% в общей сумме долга.

Таблица 3.6 – Контрагенты ООО «МПК Яхонт», рекомендуемые для работы через факторинговую компанию

Предприятие	Сумма ДЗ, тыс. р.	Размер просроченной ДЗ квартала, тыс.руб.	Рекомендуемый срок отсрочки платежа, дней
ООО «Метеллстройкомплект», тыс. р.	1 887,0	1 037,9	1 887,0
ОАО «Тяжпресс», тыс. р.	1 569,0	847,3	1 569,0
ООО ТД «Трансфер», тыс. р.	1 670,0	235,0	1 670,0
АО «ММЗ», тыс. р.	1 780,0	78,0	1 780,0
Прочие дебиторы, тыс. руб.	1 302,0	367,0	1 302,0
Всего задолженность, тыс. р.	8 208,0	2 565,1	8 208,0

Определим эффективность факторинговой операции для предприятия ООО «Яхонт» с учетом следующих данных: предприятие продает банку право взыскания дебиторской задолженности на сумму 1 887,0 тыс. руб. (задолженность ООО «Метеллстройкомплект») и 1 569,0 тыс. руб. (ОАО «Тяжпресс») на таких условиях:

Банк финансирует 90% от суммы поставки.

Ставка – 15% годовых, дополнительные платежи – комиссия за обработку счета-фактуры в размере 50 рублей за штуку.

Отсрочка платежа – 45 дней.

1. После обработки счета-фактуры ООО «Метеллстройкомплект» компания получит от банка:

$1\,887,0 * 0,9 = 1698$ тыс. рублей.

Комиссия за использование факторинговых средств составит: $(1\,887,0 * 0,9 * 0,15) / 365 * 45 = 31$ тыс. рублей

Итоговая переплата по поставке: $31 + 50 = 81$ тыс. рублей.

2. После обработки счета-фактуры ОАО «Тяжпресс» компания получит от банка:

$1\,569,0 * 0,9 = 1412$ тыс. рублей.

Комиссия за использование факторинговых средств составит: $(1\ 569,0 * 0,9 * 0,15) / 365 * 45 = 26$ тыс. рублей

Итоговая переплата по поставке: $26 + 50 = 76$ тыс. рублей.

Снижение дебиторской задолженности составит 3299 тыс. руб.

Потери $81 + 76 = 158$ тыс. руб.

Решение задачи снижения дебиторской задолженности требует гибкого сочетания как жестких мер по ее взысканию, так и методов стимулирования постоянных клиентов. На практике для такого сочетания используется метод спонтанного финансирования – предоставление скидок покупателям за сокращение сроков расчета.

Предоставляя покупателю отсрочку платежа, продавец, по существу, предоставляет своему партнеру кредит, который не является бесплатным, так как продавец идет на упущенную выгоду (убыток) по крайней мере, в сумме банковского процента, который мог быть начислен на сумму вложенной прибыли, будь она получена немедленно.

Спонтанное финансирование является выгодным как для поставщика, так и для заказчика. Более того, оно позволяет извлечь некоторые косвенные выгоды: улучшается ликвидность баланса и все финансово-экономические показатели эффективности работы предприятия; формируется позитивный образ предприятия, думающего о своих клиентах; спонтанное финансирование, как метод финансового менеджмента, способствует снижению дебиторской задолженности.

Спонтанное финансирование способствует заинтересованности дебиторов не только в досрочном погашении долгов, но и в сокращении сроков расчета, что дополнительно повышает деловую активность и отдачу активов предприятия, увеличивает размер прибыли.

В таблице 3.7 представлены дебиторы, для взыскания дебиторской задолженности которых рекомендуется применить метод спонтанного финансирования.

Минимально возможный процент скидки для ООО «МПК Яхонт» 2% (16%*45дн./365 дн.).

Таблица 3.7 – Контрагенты ООО «МПК Яхонт», к которым рекомендуется применить метод спонтанного финансирования

Наименование дебитора	ДЗ, тыс. руб.	Условия предоставления скидки	ДЗ со скидкой 2%, тыс. руб.	Потери от скидки, тыс. руб.	Дополнительная прибыль, тыс. руб.
АО «ММЗ», тыс. р.	1670	2/14-45	1636,6	33,4	
АО «Златоустовский электрометаллургический комбинат», тыс. р.	780	2/14-45	764,4	15,6	
ООО «СтанкоПромЭнерго», тыс. руб.	101	2/14-45	98,98	2,02	
ООО ТД «Север», тыс. руб.	89	2/14-45	87,22	1,78	
ООО ТД «Алеанд», тыс. руб.	112	2/14-45	109,76	2,24	76
Всего дебиторской задолженности, тыс. руб.	2752		2696,96	55,04	

Спонтанное финансирование также будет являться для ООО «МПК Яхонт» одним из способов привлечения клиентов для работы на постоянной основе.

Снижение дебиторской задолженности в результате использования спонтанного финансирования составит 2697 тыс. руб.

По итогам двух мероприятий снижение дебиторской задолженности составит $3299 + 2697 = 5995$ тыс. руб.

Полученные денежные средства рекомендуется направить для погашения кредиторской задолженности.

Прочие рекомендации по нормализации ситуации с кредиторской задолженностью предприятия:

1.Снизить запасы товаров и сырья на складах путем возврата поставщикам либо продажи излишков, невостребованных остатков, неликвида.

2. Привлечение кредитных и инвестиционных ресурсов.
3. Дробление имущественного комплекса на отдельные предприятия.

3.6 Оценка эффективности комплекса мероприятий

В завершении, спрогнозируем финансовые результаты, показатели эффективности деятельности фирмы, показатели финансовой устойчивости и платежеспособности, деловой активности до и после реализации мероприятий (табл. 3.8-3.12).

Прогнозный отчет о финансовых результатах представлен в приложении В, прогнозный бухгалтерский баланс представлен в приложении Г.

Таблица 3.8 - Прогноз финансовых результатов

Наименование показателя	До мероприятий	Прогноз с учетом реализации мероприятий
Выручка, тыс. руб.	184 023	184 759
Прибыль от продаж, тыс. руб.	5 184	9 075
Прочие доходы, тыс. руб.	2 389	1 003
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	3 084	8 078
Чистая прибыль, тыс.руб.	2 467	6 462
Рентабельность продаж, %	2,8	4,9

Увеличение прибыли от продаж составит 3 891 тыс. руб., чистая прибыль увеличится на 3 995 тыс. руб. (рис. 3.2).

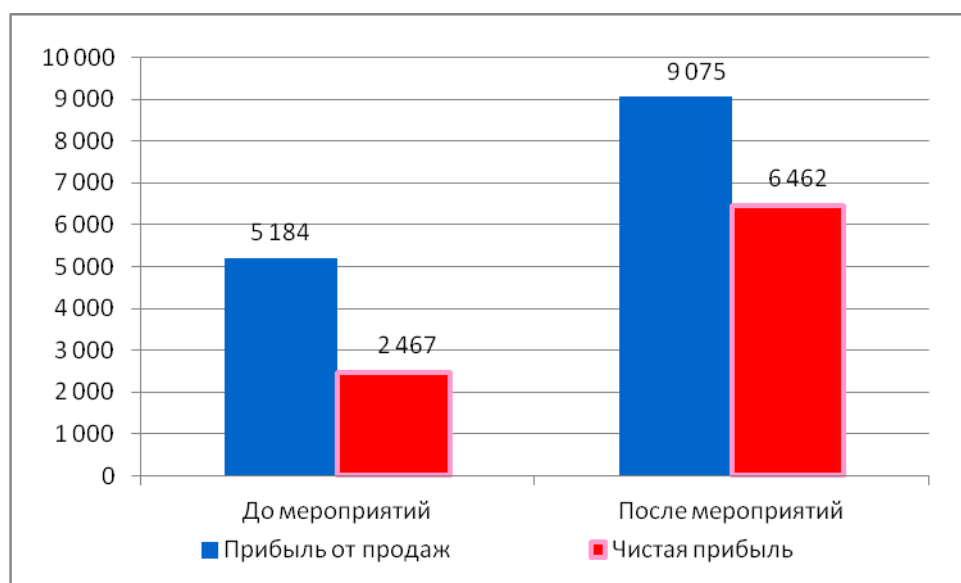


Рисунок 3.2 – Прогноз финансовых результатов, тыс. руб.

Таблица 3.9 – Прогноз показателей рентабельности

Показатели	До мероприятий	Прогноз с учетом реализации мероприятий	Изменение
Рентабельность продаж, %	2,8	4,9	2,1
Рентабельность всего капитала, %	2,4	5,9	3,5
Рентабельность основных средств, %	43,2	70,1	26,8
Рентабельность собственного капитала, %	2,2	5,9	3,7

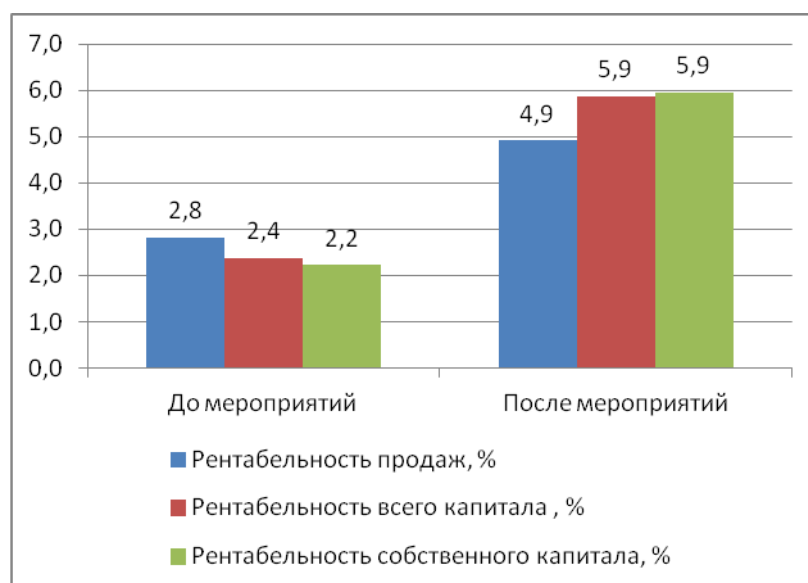


Рисунок 3.3 – Прогноз рентабельности, %

Таблица 3.10 – Прогноз показателей финансовой устойчивости

Наименование коэффициентов	2017 г.	2018 г.	После мероприятий	Изменение	
				2017-2018 гг.	прогноз
Коэффициент автономии (рек. $\geq 0,5$)	1,0	0,77	0,81	-0,19	0,04
Коэффициент маневренности собственного капитала (рек. $\geq 0,5$)	0,9	0,88	0,88	-0,02	0,00
Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками (рек. $\geq 0,6 \div 0,8$)	2,1	1,46	1,52	-0,62	0,06
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (рек. ≤ 1)	0,0	0,30	0,24	0,26	-0,06

По итогам реализации разработанного комплекса мероприятий финансовые коэффициенты увеличиваются.

Таблица 3.11 – Прогноз показателей платежеспособности

Показатели	2017 г.	2018 г.	После мероприятий	Изменение		Рекомендованное значение
				2017-2018 гг.	прогноз	
Коэффициент абсолютной ликвидности	5,1	0,8	1,1	-4,3	0,3	>0,2

Окончание таблицы 3.11

Коэффициент критической ликвидности	11,7	1,9	2,2	-9,8	0,3	>1
Коэффициент покрытия	21,8	3,9	4,7	-17,9	0,8	>2

Показатели платежеспособности имеют тенденцию к увеличению.

Таблица 3.12 – Прогноз показателей деловой активности

Показатели	2017 г.	2018 г.	После мероприятий	Изменение	
				2017-2018 гг.	прогноз
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,7	1,46	1,49	-0,22	0,03
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	5,5	5,30	5,58	-0,22	0,28
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	66,2	68,90	65,64	2,73	-3,26
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	36,6	9,93	6,33	-26,70	-3,60
Средний срок оборота кредиторской задолженности, дней	10,0	36,77	57,84	26,80	-21,07

Повысится деловая активность предприятия, увеличивается оборачиваемость оборотных активов, кредиторской и дебиторской задолженности.

При условии реализации мероприятий в прогнозном периоде темп роста выручки и прибыли превысит темп роста себестоимости (рис. 3.4).

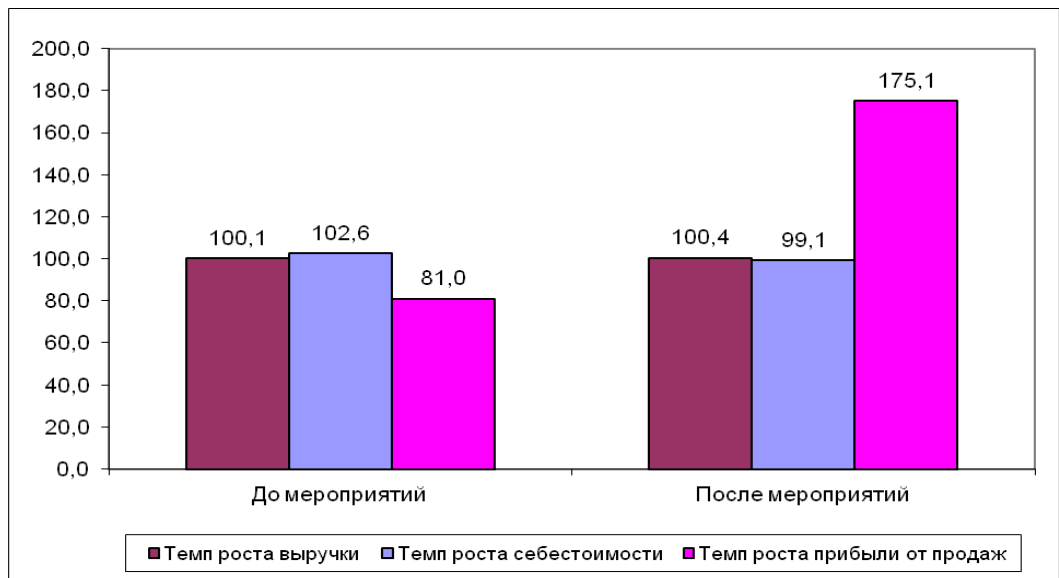


Рисунок 3.4 – Темп роста выручки, себестоимости и прибыли от продаж до и после реализации мероприятий, %

На рисунке 3.5 представлено снижение темпов роста дебиторской и кредиторской задолженности. При этом их темпы ниже, чем темп роста выручки, что является положительной тенденцией.

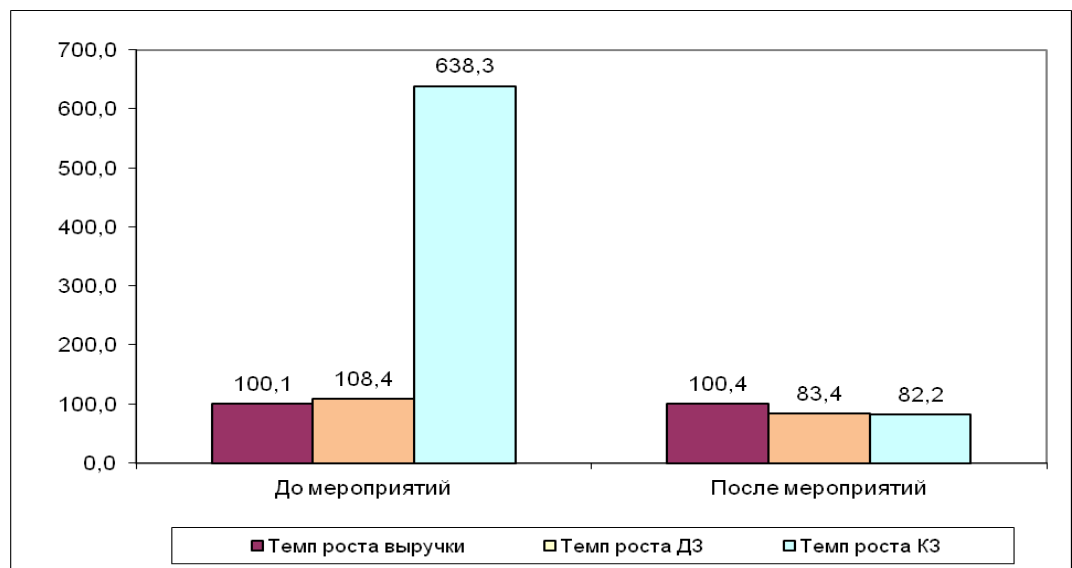


Рисунок 3.5 – Темп роста выручки, дебиторской и кредиторской задолженности до и после реализации мероприятий, %

Таким образом, по нашему мнению реализация разработанного комплекса мероприятий повысит уровень экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступило предприятие ООО «МПК Яхонт».

Предметом исследования являлась экономическая безопасность ООО «МПК Яхонт».

Цель выпускной квалификационной работы - разработка комплекса мероприятий по укреплению экономической безопасности предприятия ООО «МПК Яхонт».

Для достижения поставленной цели в работе решены следующие задачи:

- проанализированы теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий;
- проанализировано состояние экономической безопасности ООО «МПК Яхонт»;
- разработан комплекс мероприятий по укреплению экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

В 2018 г. на предприятии наблюдается рост выручки и прочих доходов предприятия. Вместе с тем происходит снижение показателей прибыли и рентабельности. Это связано с увеличением затрат предприятия. Факторный анализ показал, что основное влияние на снижение прибыли оказывает рост затрат. Темпы роста себестоимости значительно выше темпов роста выручки и прибыли.

Также происходит замедление деловой активности предприятия. На снижение оборачиваемости оказывает влияние рост запасов, дебиторской и кредиторской задолженности. Темпы роста себестоимости запасов и дебиторской задолженности значительно превышают темпы роста выручки, что показывает снижение деловой активности предприятия и неэффективное использование капитала предприятия. Превышение роста кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью характеризуется положительно, вместе с тем темп

роста кредиторской задолженности значительно увеличился по сравнению с прошлым периодом, что может впоследствии ухудшить финансовую устойчивость и безопасность предприятия.

Для устранения выявленных угроз в работе разработан комплекс мероприятий:

1. Мероприятия по повышению объема продаж. Предлагается строительство склада для сдачи его в аренду.
2. Мероприятия по снижению издержек. Предложено отказаться от рассрочки платежа в пользу скидки при закупке сырья и материалов.
3. Предложено установить систему видеонаблюдения на складах с целью предотвращения хищений.
4. Предлагается внедрить программное CRM-обеспечение, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов, предназначена также для автоматизации процессов, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией.
5. Мероприятия по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью.

При условии реализации предложенных мероприятий прогнозируется увеличение прибыли от продаж на 3 891 тыс. руб., чистая прибыль увеличится на 3 995 тыс. руб.

Повысится деловая активность предприятия, увеличивается оборачиваемость оборотных активов, кредиторской и дебиторской

задолженности. Увеличатся показатели рентабельности, финансовой устойчивости и платежеспособности.

В прогнозном периоде темп роста выручки и прибыли превысит темп роста себестоимости, прогнозируется снижение темпов роста дебиторской и кредиторской задолженности. При этом их темпы ниже, чем темп роста выручки, что является положительной тенденцией.

Таким образом, по нашему мнению реализация разработанного комплекса мероприятий повысит уровень экономической безопасности ООО «МПК Яхонт».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Правовые акты

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 4-ФЗ (ред. от 06.04.2015; изменения, внесенные Федеральным законом от 06.04.2015 № 82-ФЗ) / опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

2 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 02.05.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

3 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

4 Федеральный закон: Об обществах с ограниченной ответственностью: принят Гос. Думой 14.01.1998 № 14-ФЗ (ред. от 04.04.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

5 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 № ВК 477 / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

Книги и статьи

6 Балдин, К.В. Инвестиции: системный анализ и управление / К.В. Балдин. – М.: «Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2006. – 288с.

7 Баринов, В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование: Учебное пособие / Баринов В.А. – М.: КНОРУС, 2012. – 240с.

8 Белолипецкий, В.Г. Финансы фирмы / В.Г. Белолипецкий. М: ИНФРА-М, 2010.- 230 с.

- 9 Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. Пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 215с.
- 10 Бизнес-план инвестиционного проекта: отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: учебное пособие / под ред. В.М. Попова. - 5-е изд., перераб. и доп.-М.: Финансы и статистика, 2008.- 432 с.
- 11 Бизнес-планирование: учебник / под ред. В.М.Попова, С.И. Ляпунова.- 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 816 с.
- 12 Голубецкая, Н.П. Экономическая безопасность [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н.П. Голубецкая, Е.В. Пономарева. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2016. — 512 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/64011>. — Загл. с экрана.
- 13 Грунин, О.А. Экономическая безопасность организации. СПб.: Питер, 2015. – 160 с.
- 14 Кочергин, Т.Е. Экономическая безопасность: Ученик. М.: Феникс, 2015. – 445 с.
- 15 Леонтьев, В.Е. Инвестиции: учебник и практикум для академ. бакалавриата: доп. УМО для вузов по эконом. направ. и спец. / В.Е.Леонтьев, В.В.Бочаров, Н.П.Радковская.- М.: Юрайт, 2014.- 455 с.
- 16 Лукасевич, И.Я. Инвестиции: учебник для вузов по направ. «Экономика» и спец. «Финансы и кредит»: рек. УМО/И.Я. Лукасевич. – М.:Вузовский учебник: Инфра –М.:2011. -413 с. –(Вузовский учебник).
- 17 Направления развития инструментов обеспечения экономической безопасности, методов анализа и аудита [Электронный ресурс]: мат. конф. / под ред. Н.Н. Карзаевой., Ю.Н. Каткова. - Москва: Научный консультант, 2017. - 332 с.
- 18 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 425с.

19 Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред Л.П.Гончаренко, Ф.В.Акулинина.- М.: Юрайт, 2015.- 478 с.

Internet-источники

20 Риски менеджмента и экономическая безопасность -
https://www.distanz.ru/feed/lectures/biznes-i-ekonomicheskaya-bezopasnost_2750/.

21 Экономическая безопасность бизнеса -
https://spravochnick.ru/ekonomika/suschnost_ekonomicheskoy_bezopasnosti/ekonomicheskaya_bezopasnost_biznesa/.

22 Качество продаж и сервиса: внедрение CRM-систем -
<https://checkingcall.ru/>.

23 Комплексная оценка потенциала экономической безопасности хозяйствующего субъекта - <http://viktorefimov.ru/storage/files/user55/04-07-2018-15-26-20>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Отчет о финансовых результатах

Таблица А.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «МПК Яхонт» за 2016-2018 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	На 31.12.16 г.	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.
Выручка	2110	187 540	183 927	184 023
Себестоимость продаж	2120	145 735	148 424	152 237
Валовая прибыль (убыток)	2100	41 805	35 503	31 786
Коммерческие расходы	2210	1 835	1 042	1 674
Управленческие расходы	2220	31 129	28 063	24 928
Прибыль(убыток) от продаж	2200	8 841	6 398	5 184
Проценты к получению	2320	809	179	134
Проценты к уплате	2330	377	20	718
Прочие доходы	2340	956	176	1 003
Прочие расходы	2350	3 038	646	2 519
Прибыль(убыток) до налогообложения	2300	7 191	6 087	3 084
Текущий налог на прибыль	2410	1 438	1 217	617
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421			
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430			
Изменение отложенных налоговых активов	2450			
Прочее	2460			
Чистая прибыль (убыток)	2400	5 753	4 870	2 467

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс «МПК Яхонт» за 2016-2018 гг., тыс. руб.

АКТИВ	Код	На 31.12.16 г.	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	56	62	69
Результат исследований и разработок	1120			
Основные средства	1130	8969	11164	12811
Доходные вложения в материальные ценности	1140			
Финансовые вложения	1150			
Отложенные налоговые активы	1160			
Прочие внеоборотные активы	1170			
Итого по разделу I.	1100	9025	11226	12880
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	37 992	50 167	63 799
Налог на добавленную стоимость по приобрет-м ценностям	1220	107	108	333
Дебиторская задолженность	1230	57 065	33 339	36 131
Финансовые вложения	1240	35 500	20 000	15 500
Денежные средства	1250	2 354	5 508	9 575
Прочие оборотные активы	1260	455	434	539
Итого по разделу II	1200	133473	109 556	125877
БАЛАНС	1600	142498	120782	138757

Окончание таблицы Б.1

ПАССИВ	Код	На 31.12.16 г.	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.
III КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	2	2	2
Собственные акции, выкупленные у акционеров (-)	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	156	156	156
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	135 711	115602	106 516
Итого по разделу III	1300	135 869	115 760	106 674
IV ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Резервы под условные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	0	0	0
V КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510			29
Кредиторская задолженность	1520	6 629	5 022	32 054
Доходы будущих периодов	1530			
Резервы предстоящих расходов	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	6 629	5 022	32 083
БАЛАНС	1700	142 498	120 782	138 757

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Прогнозный отчет о финансовых результатах

Таблица А.1 – Отчет о финансовых результатах (прогноз), тыс. руб.

Показатель		Прогноз
наименование	код	
Выручка	2010	184 759
Себестоимость продаж	2120	150 879
Валовая прибыль (убыток)	2100	35 974
Коммерческие расходы	2210	1 691
Управленческие расходы	2220	25 208
Прибыль(убыток) от продаж	2200	9 075
Проценты к получению	2320	135
Проценты к уплате	2330	725
Прочие доходы	2340	2 389
Прочие расходы	2350	2 796
Прибыль(убыток) до налогообложения	2300	8 078
Текущий налог на прибыль	2410	1 616
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	
Изменение отложенных налоговых активов	2450	
Прочее	2460	
Чистая прибыль (убыток)	2400	6 462

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Прогнозный бухгалтерский баланс

Таблица Г.1 – Бухгалтерский баланс (прогноз) , тыс. руб.

АКТИВ	Код	2017 г.	2018 г.	Прогноз
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	62	69	69
Результат исследований и разработок	1120			
Основные средства	1130	11164	12811	13 091
Доходные вложения в материальные ценности	1140			
Финансовые вложения	1150			
Отложенные налоговые активы	1160			
Прочие внеоборотные активы	1170			
Итого по разделу I.	1100	11226	12880	13 160
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	50 167	63 799	63 799
Налог на добавленную стоимость по приобрет-м ценностям	1220	108	333	333
Дебиторская задолженность	1230	33 339	36 131	30 136
Финансовые вложения	1240	20 000	15 500	15 500
Денежные средства	1250	5 508	9 575	13 570
Прочие оборотные активы	1260	434	539	539
Итого по разделу II	1200	109556	125 877	123 877
БАЛАНС	1600	120782	138757	137 037

Окончание таблицы Г.1

ПАССИВ	Код	2017 г.	2018 г.	Прогноз
III КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	2	2	2
Собственные акции, выкупленные у акционеров (-)	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	156	156	156
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	115 602	106516	110 511
Итого по разделу III	1300	115 760	106 674	110 669
IV ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Резервы под условные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	0	0	0
V КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510		29	29
Кредиторская задолженность	1520	5 022	32 054	26 339
Доходы будущих периодов	1530			
Резервы предстоящих расходов	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	5 022	32 083	26 368
БАЛАНС	1700	120 782	138 757	137 037